



Institutioneel
Benchmarking
Instituut

Meer halen uit benchmarkrapportages

VISIEDOCUMENT
MAART 2018

Inleiding

Het was in 2013 dat de werkgroep Integriteit en Pensioenen van de Nederlandse tak van Transparency International haar rapport publiceerde om bestuurders van pensioenfondsen uit te dagen over eigen handelen te reflecteren: *'Kijken in de spiegel'*. Het initiatief werd ingegeven door de vertrouwenskloof tussen deelnemers en pensioenfondsbesturen en het resultaat was een waardevol rapport met aanbevelingen voor meer transparantie in beleid en uitvoering daarvan. Vijf jaar later plaatsen de maatschappelijke, demografische en economische ontwikkelingen pensioenfondsbestuurders nog steeds voor de nodige dilemma's en de vertrouwenskloof lijkt nog niet kleiner.

Er volgden wet- en regelgeving (o.a. artikel 45a PW, artikel 46a PW, Code Pensioenfondsen Norm 20, Wet pensioencommunicatie) over het rapporteren van uitvoeringskosten (inclusief de wijze waarop). Eveneens werden nadere regels (Besluit Uitvoering Pensioenwet) en aanbevelingen (AFM, DNB en Pensioenfederatie) uitgewerkt, bijvoorbeeld om de informatie over uitvoeringskosten vergezeld te laten gaan van informatie over de relevante beleidskeuzes.

Vertrouwen terugwinnen door verantwoording af te leggen in combinatie met transparante communicatie. Het is heel belangrijk dat de communicatie door de ontvanger begrepen kan worden. *Zo simpel mogelijk, maar niet simpeler* (citaat Albert Einstein). Tegelijkertijd moet worden voorkomen dat kostenbewust handelen en kosten transparantie zonder nuancering leiden tot een race naar de bodem. Er moet ruimte overblijven om bepaalde kosten ook voor de baten uit te kunnen laten gaan, zoals budget voor verandering (hervormingen!) en innovatie.

Het is van belang om kosten in perspectief te zetten van de specifieke kenmerken van het fonds (opbouw deelnemersbestand, complexiteit van de regeling, etc.) en de evenwichtig gemaakte beleidskeuzes. Onafhankelijke rapportages en het gebruik van benchmarkcijfers zijn de meest eenvoudige wijzen waarop kosten in perspectief kunnen worden gezet, door kosten te vergelijken binnen een universum en in vergelijking met gelijken ('peers'). Door naast kwantiteit ook waar mogelijk kwaliteit mee te wegen worden beleid en kosten inzichtelijk voor stakeholders.

Voor bestuurders en interne toezichthouders maken benchmarkrapportages bedoelde en onbedoelde resultaten van beleidskeuzes beter inzichtelijk. *What gets measured gets managed*. Met die blik van buiten kan de gekozen koers beter onderbouwd worden. Terwijl diezelfde informatie aanleiding kan zijn voor bijsturen, zowel intern als bij organisaties die zijn ingehuurd voor uitbestede activiteiten in vermogensbeheer en pensioenuitvoering.

In dit gezamenlijke document van KPMG en het Institutioneel Benchmarking Instituut leest u achtergronden en aanbevelingen om meer te halen uit benchmarkrapportages. Hoe een uitstekend hulpmiddel bij het afleggen van verantwoording aan deelnemers en andere stakeholders, bestuurders nog meer van dienst kan zijn. Wellicht bent u er na het lezen, net als wij, van overtuigd dat benchmarkrapportages nog waardevoller kunnen worden als ook andere kenmerken van een fonds in ogenschouw worden genomen, zoals het bestuursmodel en de governance.

Eric Veldpaus, Pieter Kiveron en Wilfred Kevelam

Beleid

Pensioenfondsen laten zich lastig vergelijken vanwege het verschillende beleid dat door de pensioenfondsbesturen wordt gevoerd. Het beleid volgt uit de, samen met sociale partners, opgestelde strategie van het fonds. Dit beleid van het bestuur kan overigens niet zonder meer worden vastgesteld door het bestuur van het pensioenfonds. Zo legt de wet- en regelgeving het bestuur beperkingen op als bijvoorbeeld het pensioenfonds niet de vereiste dekkingsgraad heeft. Het verhogen van het risico van de portefeuille is dan niet mogelijk.

Het beleid van een pensioenfonds heeft grote invloed op de middelen die nodig zijn om de gestelde doelen te bereiken. Afhankelijk van de door het bestuur gemaakte keuzes leidt dit tot hogere dan wel lagere uitvoeringskosten. Daarnaast heeft het bestuur van het fonds te maken met een 'gegeven situatie'. Zo heeft een ondernemingspensioenfonds afwijkende activiteiten in vergelijking met bedrijfstakpensioenfondsen. Dit geldt ook voor de beroepspensioenfondsen.

Vermogensbeheer

Investment beliefs

Bij het opstellen van het strategisch plan van het fonds worden investment beliefs bepaald. Deze vormen de basis voor het beleggingsbeleid. Het is een set van principes die het bestuur hanteert op het moment dat het beleggingskeuzes moet maken. Pensioenfondsen zijn uniek; uniek in omvang, in samenstelling en ouderdom van de deelnemers, in dekkingsgraad, in risicobereidheid van het pensioenfondsbestuur in relatie tot de dekkingsgraad en in de vraag of al dan niet sprake is van een herstelplan. Welk balansrisico vindt het pensioenfonds acceptabel en wat betekent dit voor het beleggen in de verschillende beleggingscategorieën. Gaat het pensioenfonds passief of actief beleggen (kunnen wij de markt verslaan?). Welk kostenniveau is acceptabel? Is het rendement op lange termijn belangrijker dan dat op korte termijn. Welk deel van het renterisico dekt het pensioenfonds af? De investment beliefs bepalen voor een groot deel het rendement en het kostenniveau van vermogensbeheer. Indien het bestuur de keuze heeft gemaakt, kan voor een groot deel reeds vooraf een schatting gemaakt worden van het kostenniveau. Van essentieel belang is dat kosten dienen te worden benaderd in relatie tot rendement en risico.

Rendement van het pensioenfonds

Het totale jaarrendement van het pensioenfonds is samengesteld uit een veelvoud van deelbeslissingen. Om de prestatie van het fonds goed te kunnen vergelijken, dient het rendement naar verschillende bronnen (en dus beslissingen) te worden beoordeeld. Vaak kunnen deze deelbeslissingen aan een bestuursorgaan worden toegerekend. Een belangrijke component is bijvoorbeeld het percentage van het renterisico dat afgedekt wordt.

Determinanten (kostendrijvers) bij vermogensbeheer

Een belangrijke factor voor de omvang van vermogensbeheerkosten is de asset allocatie van het pensioenfonds. Ieder pensioenfonds maakt hierin zijn unieke keuze, afhankelijk van de specifieke situatie van het pensioenfonds. Bij een pensioenfonds dat een groot deel alloceert naar bijvoorbeeld staatsobligaties zullen de totale vermogensbeheerkosten laag zijn. Hier staat tegenover dat bij pensioenfondsen die beleggen in private equity, hedgefondsen en infrastructuur het kostenniveau hoger zal zijn. Indien deze ruimte binnen het beleggingsbeleid wordt benut kunnen de kosten toenemen, terwijl het rendement stijgt en het risico daalt. Een tweede belangrijke keuze betreft de vraag of actief of passief wordt belegd. Actief beheer geeft zicht op een hoger rendement en/of op een lager risico, maar dit brengt meer kosten met zich mee. Een passief beheerde portefeuille rendeert in lijn met de markt en heeft over het algemeen een laag kostenniveau.

De volgende keuze is de implementatie van het beleggingsplan. Gaat het pensioenfonds direct beleggen via mandaten of gaat het fonds indirect beleggen via beleggingsfondsen, trackers en andere beleggingsinstrumenten. Directe beleggingen geven rechtstreeks zicht op kosten die men vervolgens ook zelf kan sturen. Dit levert maatwerk, terwijl men zelf schaalgroottes dient mee te brengen. Ook kan bij deze wijze van beleggen invulling gegeven worden aan het ESG-beleid van het eigen fonds. Indirecte beleggingen geven collectief schaalvoordeel, maar hier levert de belegger aan inzichtelijkheid en maatwerk in. De kosten worden bepaald door de fondsbeheerder. Ook omzetbelasting kan impact hebben op verschil tussen kosten van een beleggingsfonds (collectief vermogensbeheer) en mandaten (individueel vermogensbeheer). Vooral voor beleggingen in hedgefondsen en private equity maakt een pensioenfonds meestal gebruik van een externe vermogensbeheerder. Op zijn beurt stelt de vermogensbeheerder weer een andere 'onderliggende' manager aan voor het beheer van de individuele beleggingen. Dit is een indirecte ofwel fonds(-van fondsen)-belegging. De kosten van een dergelijke structuur zijn in de regel hoger dan de kosten van een directe belegging (mandaat), immers ook de tussenliggende manager vraagt een additionele vergoeding.

Een niet te beïnvloeden kostenbepalende factor is de omvang van het fonds. Er zijn voor- en nadelen. Een grotere omvang geeft schaalvoordeel, maar tevens beperkte bewegingsvrijheid. Een groot vermogen dicteert spreiding en daarmee hogere kosten, maar beperkt het beleggingsrisico. Het is dus zaak fondsen te vergelijken van min of meer gelijke omvang. Met schaalgroottes wordt rekening gehouden bij het bepalen van de peergroep. Het Institutioneel Benchmarking Instituut onderscheidt verschillende peergroepen voor zowel vermogensbeheer als pensioenbeheer.

De unieke IBI-indices

Het Institutioneel Benchmarking Instituut heeft ervoor gekozen om voor de determinanten indices te ontwikkelen voor de vermogensbeheerkosten (en ook voor de pensioenbeheerkosten). De IBI-indices brengen de kosten in relatie tot de onderliggende activiteit. Op deze wijze ontstaan kwalitatief goed vergelijkbare cijfers. Het instituut vergelijkt het fonds met alle fondsen, het zogenaamde IBI-universum, en met de peers in de peergroep. Het gemiddelde van het universum is 100. Een index hoger dan 100 betekent dat het pensioenfonds hoger scoort dan het gemiddelde, bijvoorbeeld omdat de beleggingen van het pensioenfonds actiever worden beheerd dan gemiddeld. Dit rechtvaardigt een hoger kostenniveau.

- De IBI Asset Allocatie Index™ toont de mate van spreiding van de portefeuille in verhouding tot die van het IBI-universum en de peergroep.
- De IBI Alpha Index™ geeft weer hoe het aandeel actief beheerd vermogen zich verhoudt tot het IBI-universum en de peergroep.
- De IBI Implementatie Index™ geeft weer hoe het aandeel indirect belegd vermogen zich verhoudt tot het IBI-universum en de peergroep.

Daarnaast heeft IBI twee kwalitatieve indices ontwikkeld, te weten de IBI Transparantie Index en de IBI Hardheids Index. Het niet of onvolledig rapporteren van kosten leidt vanzelfsprekend tot een vermindering van de transparantie en daarmee tot een lagere score op de IBI Transparantie Index. Uitvoeringsorganisaties/fiduciair managers kunnen zich onderscheiden aan de hand van deze Index.

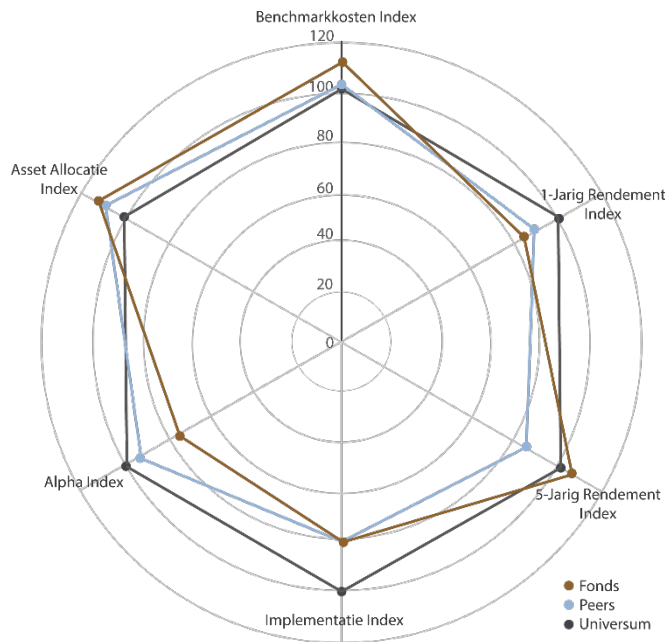
- De IBI Transparantie Index™ vermogensbeheer geeft weer hoe de mate van transparantie van de gerapporteerde kosten zich verhoudt tot die van het IBI-universum en de peergroep.
- De IBI Hardheid Index™ geeft weer in welke mate de vermogensbeheerkosten (prestatie-gerelateerde vergoedingen) zijn gebaseerd op daadwerkelijke facturen en reserveringen en hoe dat zich verhoudt tot het IBI-universum en de peergroep.

IBI berekent de onafhankelijke kostennorm volgens de Aanbevelingen uitvoeringskosten

Volgens de door de Pensioenfederatie in 2016 gepubliceerde Aanbevelingen uitvoeringskosten moeten de benchmarkkosten 'verplicht' worden gerapporteerd door het pensioenfonds. Bij de bepaling van de benchmarkkosten (kostennorm voor vermogensbeheer) wordt rekening gehouden met de keuzes die het bestuur van het pensioenfondsgemaakt heeft, op basis van de karakteristieken van het fonds. Een onafhankelijk berekende kostennorm is de meest eenvoudige wijze waarop de kosten in context worden gezet, waarbij rekening wordt gehouden met deze specifieke kenmerken van het pensioenfonds. De IBI Benchmark is een door het Institutioneel Benchmarking Instituut berekende kostennorm voor vermogensbeheer en geeft aan wat de kosten voor het pensioenfonds zouden zijn geweest indien de portefeuille zou zijn gemanaged tegen de gemiddelde kosten van de peergroep. Bij deze berekening worden ook de overige kosten, waaronder de kosten van fiduciair beheer, meegenomen.

Alle relevante componenten in een overzichtelijke grafiek

In de onderstaande grafiek komen de hierboven genoemde relevante aspecten van vermogensbeheer tot uiting. Naast de kostendrijvers is in de grafiek ook de afwijking ten opzichte van de berekende benchmarkkosten (kostennorm) opgenomen alsmede het 1-jarig en 5-jarig (middellange termijn) rendement. Aan de hand van de gedefinieerde en vastgestelde investment beliefs, waarvan een gedeelte zichtbaar is gemaakt door de indices, kan het pensioenfondsbestuur de prestaties van het pensioenfonds toelichten.



Toelichting:

Het 1-jarig rendement van het fonds blijft achter bij de peergroep en het universum. Het 5-jarig rendement is echter beter. De keuze voor een gediversifieerde portefeuille heeft conform de verwachtingen beter gepresteerd. In vergelijking met de peergroep en het universum wordt de portefeuille minder actief beheerd. Met name bij aandelen- en vastrentendewaardebeleggingen is gekozen voor een passieve beleggingsstijl. De wijze van implementatie is gelijk aan de peergroep. De kosten van vermogensbeheer zijn echter hoger dan de berekende benchmarkkosten.

Vereist eigen vermogen

De kosten van vermogensbeheer zijn een resultante van de gekozen asset allocatie en het risico dat het pensioenfonds is aangegaan. Een goede indicatie van het risico betreft het vereist eigen vermogen volgens de standaardformule van De Nederlandsche Bank. De omvang van de buffer wordt voor een belangrijk deel bepaald door de beleggingsstrategie waarbij de belangrijkste componenten het zakelijkewaardenrisico en het renterisico zijn. Bij het vaststellen van het strategisch beleggingsplan (inclusief de beleggingsmix en de mate van afdekking valuta en rente) wordt de benodigde solvabiliteit berekend. IBI legt een relatie tussen het vereist eigen vermogen en het behaalde rendement.

Aanbevelingen

- Het onderling vergelijken van het totaalrendement is onjuist; vergelijk deze per deelbeslissing.
- Vergelijk de vermogensbeheerkosten met een onafhankelijke kostennorm (benchmarkkosten) in plaats van met de gemiddelde kosten van de gehele sector.
- Neem geen uitgebreide tabellen inclusief de kosten per asset categorie in het jaarverslag op.
- Presenteer de kosten van het pensioenfonds in samenhang met 1-jarig en 5-jarig rendement; de spin-grafiek is een uitstekende basis.
- Leg in hoofdlijnen het kostenniveau uit gebruikmakend van de kostendrijvers die voortkomen uit investment beliefs.
- Bespreek met de uitvoeringsorganisatie, met gebruikmaking van de IBI Transparantie Index, de kosten die nog niet zijn meegenomen in de vermogensbeheerkosten.
- Gebruik de spin-grafieken van vermogensbeheer en pensioenbeheer op de website (Wet pensioencommunicatie) als basis voor de communicatie met de deelnemers.

Pensioenbeheer

Pensioenbeleid

Pensioenfondsbestuur en sociale partners bepalen gezamenlijk het beleid omtrent indexatie, serviceniveau, de pensioenregeling(en) (en daarmee de complexiteit ervan) en de premiehoogte. De keuzes die worden gemaakt leiden ook hier tot een zeker kostenniveau van pensioenbeheer. Voor een aantal belangrijke determinanten heeft IBI indices ontwikkeld.

Determinanten bij pensioenbeheer

Niet beïnvloedbaar

Schaalgroote-effecten hebben een grote invloed op de kosten per deelnemer. Ook het percentage slapers dat deel uitmaakt van het pensioenfonds heeft invloed op de kosten per deelnemer. Om de invloed van de slapers op de kosten per deelnemer zichtbaar te maken heeft IBI de IBI Slapers Index ontwikkeld. Het bestuur heeft geen invloed op het aantal deelnemers en slapers en dus ook niet op schaalgroote-effecten (bij zelfstandige voorzetting van het pensioenfonds).

Beïnvloedbaar

De hoogte van de pensioenbeheerkosten per deelnemer wordt daarnaast beïnvloed door de service die het fonds verleent aan de deelnemers. Het serviceniveau van het pensioenfonds wordt bepaald op basis van kwalitatieve vragen. Dit geldt ook voor de complexiteit van de regeling(en). Een belangrijke andere component is de mate van automatisering van de primaire processen.

Het bestuur heeft invloed op de omvang van de doorbelasting van bestuurskosten aan vermogensbeheer. Deze doorbelasting kan aanzienlijke invloed hebben op de kosten per deelnemer bij pensioenbeheer. De omvang van de doorberekening, als percentage van de totale algemene kosten, wordt dan ook door IBI vergeleken.

Indices voor pensioenbeheer

Het instituut vergelijkt het fonds met alle fondsen, het zogenaamde IBI-universum, en met de peers in de peergroep. Het gemiddelde van het universum is 100. Een index hoger dan 100 betekent dat uw pensioenfonds hoger scoort dan het gemiddelde, bijvoorbeeld omdat uw fonds meer service verleent dan gemiddeld.

- De IBI Service Index™ geeft weer hoe het niveau van de service van uw pensioenfonds zich verhoudt tot dat van het IBI-universum en de peergroep.
 - Het serviceniveau van het pensioenfonds kan aan verschillende deelgebieden afgemeten worden en spitst zich vooral toe op transacties en communicatie met (gewezen) deelnemers. Voor bedrijfstakpensioenfondsen zou ook gekeken kunnen worden naar de communicatie met werkgevers, accountmanagement, werkingssfeeronderzoek en debiteurenbeheer.
 - De benchmarkinformatie kan uitstekend gebruikt worden als waardevolle input bij de evaluatie van uitvoeringsovereenkomsten en prestaties op Service Level Agreements met de interne of externe uitvoeringsorganisatie.
 - Prospectief kunnen de indicatoren worden gebruikt voor beeld- en oordeelsvorming over het innovatiebeleid en de daarmee samenhangende investeringen voor research, ontwikkeling en implementatie. Daarbij zullen technologische innovaties (Fintech) in ogenschouw worden genomen alsmede investeringen die verband houden met veranderingen/hervormingen.

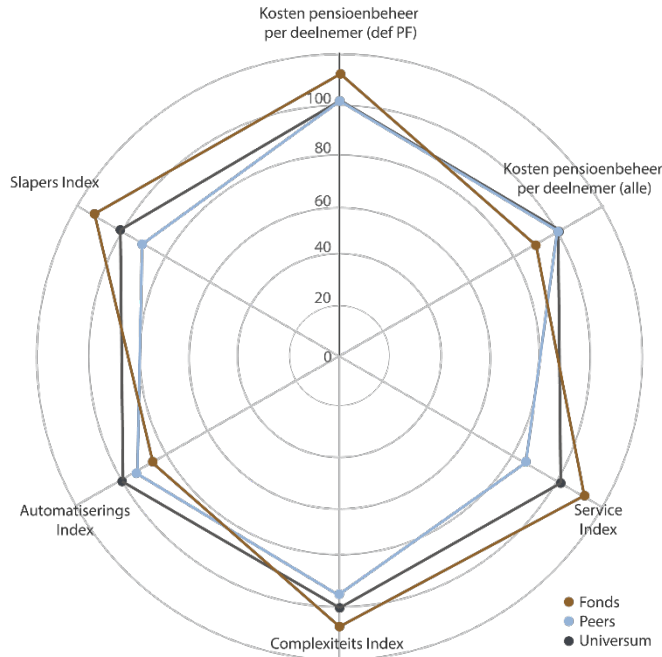
- De IBI Complexiteits Index™ geeft weer hoe de mate van complexiteit van uw regeling zich verhoudt tot die van het IBI-universum en de peergroep.
 - Reikwijdte en kwaliteit van de pensioenregeling spelen hierbij een belangrijke rol en steeds vaker het aantal regelingen dat het pensioenfonds moet uitvoeren voor sociale partners. Denk daarbij aan hybride regelingen en nettopensioenregelingen.

- De complexiteit is ook een belangrijke graadmeter voor het verandervermogen en de wendbaarheid van het pensioenfonds. Met name de componenten die betrekking hebben op het verleden kunnen de complexiteit en de beheerkosten enorm laten toenemen en staan veranderingen/hervormingen mogelijk in de weg. Deze index kan een goed aanknopingspunt vormen voor het pensioenfondsbestuur om in overleg te treden met sociale partners om overgangs- en ingroeiregelingen uit het verleden te vereenvoudigen en liefst geheel op te ruimen. Dit wordt ook wel aangeduid met de term 'wasstraat'; het is voor veel algemene pensioenfondsen (APF) een vereiste die gesteld wordt aan toetreding.
- De IBI Automatiserings Index™ geeft weer hoe de mate van automatisering van het pensioenbeheer zich verhoudt tot die van het IBI-universum en de peergroep.
 - In de huidige tijd is automatisering niet meer weg te denken en wordt ook in pensioenbeheer gebruikgemaakt van computers ten behoeve van de administratieve en communicatieve processen. Automatisering wordt in het bijzonder ingezet voor verbetering van de efficiëntie (kostenreductie, tijdsbesparing) en vanuit het oogpunt van effectiviteit (betrouwbaarheid en kwaliteit).
 - De huidige index kent twee onderdelen met een separate indice:
 1. De index voor automatisering van gegevens is voornamelijk gericht op gegevensmutaties en transacties. Wij verwachten dat pensioenfondsen bereid zullen zijn om een uitbreiding van de vragen set te accepteren om meer inzicht te krijgen in de kwaliteit van geautomatiseerde processen en data.
 2. De index voor automatisering van (deelnemers)communicatie toont hoe automatisering kan bijdragen aan een strategisch voordeel. Immers, dit is voor (gewezen) deelnemers goed zichtbaar. Momenteel is deze index vooral gericht op de communicatiemiddelen en communicatievormen tussen (gewezen) deelnemers en het pensioenfonds. Automatisering draagt mede bij aan de meetbaarheid van gedrag en voorkeuren op deelnemersniveau, die ontwikkeling van deelnemerscommunicatie op maat nog individueler zal kunnen maken met moderne middelen (apps, blogs/vlogs, virtual/augmented reality, etc.) op relevante momenten (life events).

Daarnaast heeft IBI een kwalitatieve index ontwikkeld, te weten de IBI Transparantie Index pensioenbeheer. Deze index geeft weer hoe de mate van transparantie van de gerapporteerde pensioenbeheerkosten zich verhoudt ten opzichte van die van het IBI-universum en de peergroep. Ook aan de hand van de IBI Transparantie Index kunnen uitvoeringsorganisaties zich onderscheiden. Wanneer zij bijvoorbeeld niet of onvolledig rapporteren over pensioenbeheerkosten leidt dit vanzelfsprekend tot een vermindering van de transparantie en daarmee tot een lagere score op de IBI Transparantie Index. Een goed voorbeeld van het niet rapporteren van pensioenbeheerkosten betreft het toerekenen van kosten bestuur. Bij veel ondernemingspensioenfondsen worden deze kosten niet doorbelast aan het pensioenfonds.

Alle relevante componenten in een overzichtelijke grafiek

In de onderstaande grafiek komen de hierboven genoemde relevante aspecten van pensioenbeheer tot uiting. Naast de kostendrijvers is in de grafiek ook de berekening van de kosten per deelnemer opgenomen, waarbij uitgegaan wordt van het gemiddeld totaal aantal deelnemers. Aan de hand van de gedefinieerde en vastgestelde pensioenregeling inclusief de wijze waarop de pensioenregeling wordt uitgevoerd kan het pensioenfondsbestuur de prestaties van het pensioenfonds toelichten.



Toelichting

De kosten per deelnemer, berekend volgens de definitie van de Pensioenfederatie, zijn voor het pensioenfonds hoger. Indien echter rekening gehouden wordt met het relatief hogere aantal slapers, zijn de kosten per deelnemer lager in vergelijking met de peergroep en het universum. De kosten per deelnemer zijn hoger vanwege een hoge service die verleend wordt alsmede de hogere complexiteit van de pensioenregeling, mede veroorzaakt door de lagere automatiseringsgraad van de primaire processen.

Aanbevelingen

- Vergelijk de kosten per deelnemer in samenhang met de mate van complexiteit, de servicegraad en de mate van automatisering van de primaire processen.
- Betrek de Slapers Index bij het toelichten van de kosten per deelnemer. Het percentage slapers bij een pensioenfonds heeft sterke invloed op de kosten per deelnemer; indien de Slapers Index lager is dan 100, zijn de kosten van het pensioenfonds onevenredig hoger.
- Het toerekenen van de algemene kosten aan vermogensbeheer heeft een sterke invloed op de kosten per deelnemer; beoordeel deze toerekening en maak hierbij gebruik van de IBI Handleiding.
- Bespreek met de uitvoeringsorganisatie, met gebruikmaking van de Transparantie Index, de kosten die nog niet zijn meegenomen in de pensioenbeheerkosten.

Verantwoording

Een adequate informatievoorziening richting interne en externe stakeholders is een belangrijke voorwaarde voor het goed functioneren van pension fund governance. Het gaat hierbij om het informeren van en verantwoording afleggen aan stakeholders. Stakeholders gebruiken de ontvangen informatie om hun rol goed te kunnen vervullen of om pensioen gerelateerde beslissingen te nemen. Denk bijvoorbeeld aan het verantwoordingsorgaan, dat op basis van de ontvangen informatie moet vaststellen of het pensioenfondsbestuur de belangen van alle deelnemers evenwichtig heeft behartigd. Of aan deelnemers van een pensioenfonds, die op basis van hun UPO een inschatting moeten maken van hun financiële positie na pensionering. In al deze informatiestromen kan benchmarkinformatie, zoals de IBI Benchmarkrapportage, een belangrijke rol spelen.

Interne verantwoording

Benchmarkinformatie is een goede aanvulling op de bestaande informatiestromen richting interne governance organen, zoals de Raad van Toezicht of het verantwoordingsorgaan. Het is namelijk in veel opzichten de 'proof of the pudding is in the eating'. Pensioenfondsbestuurders kunnen bijvoorbeeld van mening zijn dat het vermogensbeheerproces efficiënt en effectief is ingericht. Dit kan onderbouwd worden door rendementen en kosten te vergelijken met die van pensioenfondsen die een vergelijkbaar beleggingsbeleid en een vergelijkbare uitvoering hebben. In het voorgaande hoofdstuk is toegelicht dat vermogensbeheerkosten verschillende 'drivers' kennen: op deze wijze kunnen kosten op een genuanceerde wijze worden beschouwd. Deze informatie helpt interne toezichthouders in hun rol. Met het analyseren van benchmarkinformatie, en het bespreken van de resultaten met het bestuur, maakt het toezichthoudend orgaan aantoonbaar dat het zijn rol professioneel-kritisch invult en hierbij een outside-in perspectief hanteert.

Externe verantwoording

In het afleggen van verantwoording aan de maatschappij speelt het jaarverslag traditioneel een centrale rol. Het jaarverslag bestaat uit het bestuursverslag en de jaarrekening: het is een jaarlijks ijkpunt voor met name de deelnemers in het fonds om zich op de hoogte te stellen van de financiële positie en prestaties van het fonds alsmede de door het fonds gelopen risico's. Uiteindelijk is het pensioenresultaat van de deelnemer in het fonds mede afhankelijk van de door het bestuur gemaakte keuzes. Over deze gemaakte keuzes legt het bestuur verantwoording af.

In de verantwoording aan de buitenwereld kan de IBI Benchmarkrapportage vooral veel waarde toevoegen op het gebied van kostentransparantie. Sinds 2015 zijn de Aanbevelingen van de Pensioenfederatie ten aanzien van kostentransparantie wettelijk verankerd in de Pensioenwet (PW). Op basis van artikel 45a PW dienen pensioenfondsen de volgende informatie op te nemen in hun bestuursverslag:

- integrale kosten van pensioenbeheer in euro's per deelnemer;
- integrale kosten van vermogensbeheer als percentage van het gemiddeld belegd vermogen;
- transactiekosten als percentage van het gemiddeld belegd vermogen.

Hoewel de kwaliteit van de toelichting op uitvoeringskosten zich de afgelopen jaren positief heeft ontwikkeld, is er nog veel ruimte voor verbetering. Toezichthouders als DNB en AFM hebben de sector daar meermaals op gewezen. De gewenste verbetering kan worden bereikt door het duidelijk toelichten van het verschil in kosten in het bestuursverslag (indirecte kosten) en in de jaarrekening (directe kosten), het inzicht geven in de ontwikkeling en 'drivers' van kosten en het relateren van kosten aan het langetermijnrendement. Zoals beschreven in het vorige hoofdstuk, hangt dit nauw samen met de investment beliefs van het fonds.

Naast de inhoudelijke benchmarkgegevens bevat de IBI Benchmarkrapportage ook adviezen om de kwaliteit van de toelichting op uitvoeringskosten te verhogen. Het benchmarken van rendementen en kosten met peers voegt veel toe, maar het is zaak om de vergelijking wel op een zuivere wijze uit te voeren. Er bestaan grote verschillen tussen pensioenfondsen: denk hierbij aan verschillende pensioenregelingen (aard en complexiteit), beleggingsbeleid (bijvoorbeeld actief of passief), governance structuur en het gewenste serviceniveau richting deelnemers. Het gevaar om appels met peren te vergelijken is ruimschoots aanwezig.

Een zuivere benchmark met vergelijkbare pensioenfondsen verrijkt echter de informatiewaarde van de verantwoording en draagt daarmee in positieve zin bij aan echte kosten transparantie. Het biedt pensioenfondsen de mogelijkheid de noodzakelijke context te schetsen bij de gemaakte kosten. Pensioenfondsen kunnen bijvoorbeeld uitleggen dat de vermogensbeheerkosten relatief hoog zijn, omdat in illiquide beleggingscategorieën als private equity of vastgoed wordt belegd. De relatief hoge kosten worden in veel gevallen echter gecompenseerd door aanzienlijk hogere rendementen. Ook kan het zijn dat de pensioenbeheerkosten relatief hoog zijn. Een relatief complexe regeling kan hieraan ten grondslag liggen, maar dit kan financieel juist een heel goede regeling zijn voor de deelnemers. Op deze wijze kan het pensioenfonds op een goede wijze invulling geven aan de wettelijke toelichtingsvereisten op het gebied van uitvoeringskosten. Pensioenfondsen zelf hebben hier ook baat bij. Door te benchmarken wordt inzicht verkregen in kostenstructuren van andere fondsen: door de eigen structuur en keuzes te evalueren kan de kostenefficiëntie verhoogd worden.

Aanbevelingen

- Gebruik uw benchmarkrapportage richting interne toezichthouders om verantwoording af te leggen. Andersom kunnen interne toezichthouders deze informatie gebruiken om een verdieping aan te brengen in hun toezichhoudende rol.
- Lees de aanbevelingen zoals opgenomen in de IBI Benchmarkrapportages om de kosten transparantie verder te verbeteren. Neem in het bestuursverslag geen aparte paragraaf 'Uitvoeringskosten' op, maar maak dit integraal onderdeel van het bestuursverslag (bijvoorbeeld als onderdeel van de beleggingsparagraaf). Hiermee wordt voorkomen dat alleen de kosten worden beoordeeld, terwijl kosten in de pensioenfonds specifieke context geplaatst moeten worden.
- Verklaar de verschillen tussen de fondsen ook door de door het bestuur gemaakte keuzes en relevante kostendrijvers. Relateer de investment beliefs van het pensioenfonds aan de hiermee samenhangende kosten.
- Overweeg om benchmarkinformatie niet alleen op te nemen in het jaarverslag, maar om deze ook te hanteren in tussentijdse rapportages (bijvoorbeeld kwartaalberichten). Wees proactief in uw informatievoorziening.

Interne processen en beheersing

Versterking van de interne beheersing

Het identificeren, analyseren en beheersen van risico's is een belangrijk onderdeel van een beheerste bedrijfsvoering van pensioenfondsen. Dit wordt ook expliciet vereist door de Pensioenwet. Onder deze risico's vallen zowel financiële risico's als niet-financiële risico's, zoals uitbestedingsrisico's en operationele risico's. Veel pensioenfondsen hanteren een 'three lines of defence'-model om risico's te beheersen. De eerste lijn is verantwoordelijk voor de uitvoering van de initiële beheersingsmaatregelen als onderdeel van de operationele processen, zowel in het vermogensbeheer- als in het pensioenbeheerproces. De tweede lijn zijn stafafdelingen zoals de risicomangement- en compliancefunctie. De derde lijn betreft de interne auditfunctie; deze toetst onafhankelijk of het geheel aan interne beheersingsmaatregelen vanuit de eerste en tweede lijn effectief is.

Door verschillende aspecten van de interne beheersing te toetsen aan andere vergelijkbare pensioenfondsen kan de effectiviteit van de interne beheersing worden verhoogd. De benchmarkrapportage van IBI bevat verschillende interessante vergelijkingen, ook op niet-financiële informatie. Pensioenfondsen kunnen evalueren hoe zij scoren op verschillende KPI's om te beoordelen hoe de operationele bedrijfsvoering loopt ten opzichte van peers. Worden pensioenbetalingen op de juiste dag gedaan? Worden inkomende en uitgaande waardeoverdrachten tijdig verwerkt? Indien het betreffende pensioenfonds lager scoort dan de peers is het interessant de oorzaken hiervoor nader te analyseren. Ook kan hiermee het gesprek met de uitvoeringsorganisatie worden aangegaan. De IBI Benchmarkrapportage kan daarmee bijdragen aan het versterken van de interne beheersing. Het intern toezichthoudend orgaan doet er goed aan het bestuur van het pensioenfonds te bevragen over de opvolging van de aanbevelingen en adviezen die zijn opgenomen in de IBI Benchmarkrapportage: ook dit zegt immers iets over de kwaliteit van interne processen.

Datakwaliteit

Pensioenfondsen en hun toezichhouders hebben steeds meer aandacht voor de kwaliteit van data en informatie. Het is van vitaal belang dat informatie die wordt gebruikt in de bestuurs- en toezicht cyclus van pensioenfondsen juist en volledig is. Vooral de volledigheid van informatie is moeilijk vast te stellen, zeker ten aanzien van vermogensbeheer- en transactiekosten. Er wordt niet voor niets vaak gesproken over het 'zichtbaar' maken van voorheen 'verborgen' kosten. Dit heeft uiteraard alles te maken met de gelaagdheid van beleggingsstructuren. De IBI Benchmarkrapportage biedt handvatten om de datakwaliteit van het pensioenfonds nader te analyseren. De rapportage geeft bestuurders en interne toezichhouders ook inzicht in hoe hun eigen kosten transparantie tot stand komt.

Hoe worden bijvoorbeeld het feitelijk rendement en het benchmarkrendement (denk aan kwartaalstaat K205 of de berekening van de z-score) bepaald? Het kan bijvoorbeeld zijn dat de valutahedge op een inconsistente wijze hierin wordt meegenomen, waardoor de vergelijking tussen feitelijk rendement en benchmarkrendement niet zuiver is. Zijn de benchmarks consistent met de formele fondsdocumentatie, zoals het vastgestelde beleggingsplan? De antwoorden op dit soort vragen geven pensioenfondsen meer inzicht in de kwaliteit van de gebruikte data en daarmee in de informatie die zij rapporteren aan interne en externe stakeholders.

Assurance bij kosten transparantie

Het IBI Benchmarkrapport is ook een goed uitgangspunt om te evalueren welke mate van zekerheid u als pensioenfonds heeft bij de kosten die gerapporteerd worden in het jaarverslag. Hierbij doet zich een enigszins technisch, maar zeker niet onbelangrijk onderscheid voelen tussen het bestuursverslag en de jaarrekening. In de jaarrekening worden de directe vermogensbeheerkosten zichtbaar in mindering gebracht op het beleggingsrendement. Onder kosten van vermogensbeheer vallen conform Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 610 alle kosten die het pensioenfonds maakt voor het beheer van de beleggingen, met uitzondering van transactiekosten. Deze transactiekosten kunnen worden gesaldeerd met de gerelateerde beleggingsopbrengsten, maar dienen wel te worden toegelicht voor zover de transactiekosten betrouwbaar vastgesteld kunnen worden.

In het bestuursverslag van het pensioenfonds dienen ook de zogenaamde indirecte vermogensbeheerkosten te worden vermeld. Dit zijn de kosten die niet rechtstreeks aan het pensioenfonds in rekening zijn gebracht, maar die al gesaldeerd zijn met het rendement vanuit de onderliggende beleggingsfondsen. De kosten zoals vermeld is het bestuursverslag wijken dus af van de kosten zoals opgenomen in de jaarrekening. Hierbij is het belangrijk te beseffen dat de informatie in de jaarrekening deel uitmaakt van de controle van de externe accountant. Informatie in het bestuursverslag doet dat echter niet: van deze informatie stelt de accountant weliswaar vast dat deze niet materieel onjuist en niet inconsistent met de jaarrekening is, maar hierbij verstrekt de accountant geen zekerheid.

Opvallend is echter dat Verslagstaat J402 wel de integrale vermogensbeheerkosten bevat; dit is dezelfde informatie die in het bestuursverslag staat. Verslagstaat 402 is echter wel weer onderdeel van de controle van de accountant. Het is daarom van belang met uw accountant te bespreken wat de aard en diepgang wordt (is) van de uit te voeren (uitgevoerde) werkzaamheden. Indien gewenst, kunnen specifieke aandachtsgebieden worden geïdentificeerd. Het is bijvoorbeeld mogelijk om de accountant wel te vragen om assurance bij de indirecte vermogensbeheerkosten. De accountant zal hierop dan extra werkzaamheden verrichten, bijvoorbeeld door aansluitingen te maken met de kosten zoals gerapporteerd in gecontroleerde jaarrekeningen van onderliggende beleggingsfondsen, cijferanalyses en toetsing van kostenschattingen door externe managers.

Aanbevelingen

- Analyseer de scores van uw pensioenfondsen op de niet-financiële KPI's en evalueer wat dit zegt over de interne beheersing van het pensioenfonds en de uitvoeringsorganisatie.
- Grijp de uitkomsten van de benchmarking aan om de kwaliteit van data te beoordelen. Leg verbanden tussen verschillende informatiebronnen en laat verschillen analyseren.
- Bespreek met uw accountant welke concrete werkzaamheden hij uitvoert ten aanzien van de integrale vermogensbeheerkosten en met welke diepgang deze werkzaamheden worden uitgevoerd.

Governance

Zoals in de inleiding aangegeven, maakt de governance van het pensioenfonds thans geen deel uit van de benchmarking door IBI. In de samenwerking tussen KPMG en IBI wordt een onderzoek gedaan naar de governance van de pensioenfondsen. Naast het vaststellen van de wijze waarop het intern toezicht wordt uitgevoerd, het bestuur en de commissies zijn samengesteld alsmede (indien van toepassing) de bestuursondersteuning is ingericht, worden ook de kosten van de governance gebenchmarkt. Indien aanwezig, zal ook de samenstelling van het bestuursbureau wat betreft functies en aantal worden gebenchmarkt.

De uitkomsten van het onderzoek worden anoniem uitgebracht in een medio mei 2018 te verschijnen gratis rapport. Voor een bedrag van EUR 250 exclusief BTW kan het pensioenfonds een rapportage bij IBI opvragen voor de eigen specifieke situatie in vergelijking met het universum van deelnemende pensioenfondsen alsmede vergelijkbare pensioenfondsen. Peergroepen worden aangemaakt voor de grote en kleine bedrijfstakpensioenfondsen, beroepspensioenfondsen en grote en kleine ondernemingspensioenfondsen.

Via de QR code kunt u zich aanmelden (<http://surveys.institutionalbenchmarking.org/Governance.aspx>).

U ontvangt vervolgens een unieke code die toegang geeft tot de beveiligde omgeving van het instituut alwaar u de vragen aantreft die u kunt beantwoorden. U kunt natuurlijk ook een e-mail sturen naar een van de contactpersonen achter in dit document.



Hoe nu verder?

De belangrijkste doelstelling van dit document is te laten zien dat pensioenfondsen meer uit hun IBI Benchmarkrapportage kunnen halen dan in eerste instantie gedacht. Met onze aanbevelingen hopen we hiervoor de nodige concrete handvatten te hebben geboden. Toch kan na lezing van dit document nog de vraag blijven hangen wat de volgende stap kan zijn.

Wat ons betreft is het primair aan het bestuur van het pensioenfonds om te beoordelen wat de volgende stap is. Na lezing van de IBI Benchmarkrapportage kan het bestuur de belangrijkste aandachtsgebieden identificeren. Deze kunnen bijvoorbeeld liggen op het gebied van kostentransparantie, governance of efficiency en effectiviteit van interne processen. Wij adviseren om een beperkt aantal onderwerpen te selecteren en hiermee aan de slag te gaan. Dit zorgt voor focus en verhoogt de kans dat daadwerkelijk verbeteringen worden gerealiseerd. De IBI Benchmarkrapportage en de geselecteerde onderwerpen kunnen op de bestuurstafel geagendeerd en besproken worden. Het bestuur besluit vervolgens wat de beste routing is. Voor een aantal deelonderwerpen lijkt het logisch dat deze worden behandeld door de Beleggingscommissie. Onderwerpen zoals governance of interne beheersing kunnen toebedeeld worden aan andere commissies of werkgroepen.

De IBI Benchmarkrapportage kan ook meegenomen worden in de periodieke aansturing en evaluatie van de uitvoeringsorganisatie in aanvulling op SLA's, kwartaalrapportages, etc.



Contactpersonen

Pieter Kiveron

KPMG Advisory N.V.

Laan van Langerhuize 1
1186 DS Amstelveen

T +31 6 23 18 90 10

E kiveron.pieter@kpmg.nl

Eric Veldpaus

Institutioneel Benchmarking Instituut

Keizersgracht 241
1016 EA Amsterdam

T +31 6 44 47 79 21

E eric.veldpaus@institutionalbenchmarking.org

Wilfred Kevelam

KPMG Accountants N.V.

Laan van Langerhuize 1
1186 DS Amstelveen

T +31 6 15 07 33 43

E kevelam.wilfred@kpmg.nl

www.kpmg.nl

© 2018 KPMG N.V., ingeschreven bij het handelsregister in Nederland onder nummer 34153857, is lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Cooperative ('KPMG International'), een Zwitserse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken van KPMG International.

