

Communicatie uitvoeringskosten: noodzakelijk en wordt (nog) complexer

Eric Veldpaus
Oktober 2025

ONAFHANKELIJKE BENCHMARKING

IBI Benchmarking stelt het bestuur in staat de juiste vragen te stellen en de prestaties in context te communiceren aan belanghebbenden

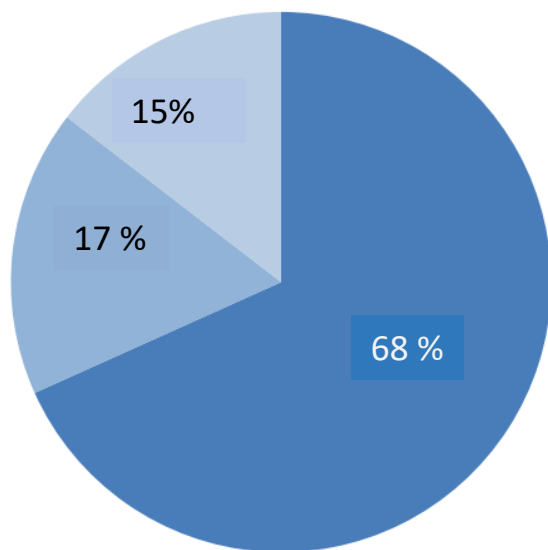
Uitvoeringskosten in de media
Politiek en uitvoeringskosten
Communicatie kosten belangrijk(er)
Vermogensbeheerkosten
Pensioenbeheerkosten
Dank en biografie

Bijlagen:

- Vermogensbeheerkosten in context
- Pensioenbeheerkosten in context



Uitvoeringskosten 2023



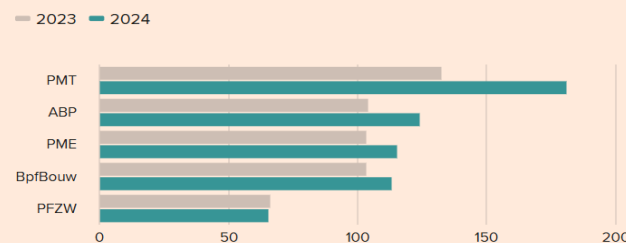
Pensioenfondsen Nederland

■ Vermogensbeheer
 ■ Transactiekosten
 ■ Pensioenbeheer

Overstap naar nieuw stelsel drijft kosten pensioenfondsen flink op

Vooraf bij PMT liepen de kosten per deelnemer stevig op

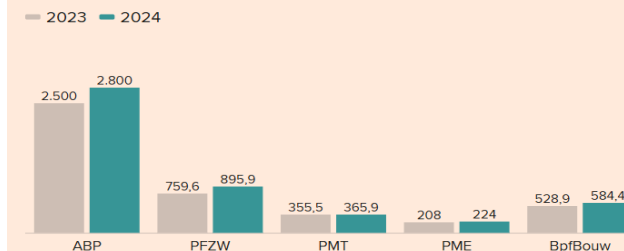
Kosten per deelnemer in euro's



© FD Bron: Jaarverslagen ABP, PFZW, PMT, PME en BpfBouw

Vermogensbeheer ook wat duurder

Kosten die pensioenfondsen uitgeven aan vermogensbeheer (in miljoenen euro's)



© FD Bron: Jaarverslagen ABP, PFZW, PME, PMT, BpfBouw

Bron: FD 6 juni 2025

- Gezien beperkt aandeel in de totale uitvoeringskosten relatief veel aandacht voor pensioenbeheerkosten.
- Bij vermogensbeheerkosten worden bottomline kostenniveaus vergeleken (in EUR en bps). Is dit wel juist?

Tweede Kamer der Staten-Generaal 2	
Vergaderjaar 2022–2023	
36 067	Wijziging van de Pensioenwet, de Wet inkomstenbelasting 2001 en enige andere wetten in verband met herziening van het pensioenstelsel, standaardisering van het nabestaandenpensioen, aanpassing van de fiscale behandeling van pensioen en enige andere wijzigingen ten aanzien van pensioen (Wet toekomst pensioenen)
Nr. 136	GEWIJZIGD AMENDEMENT VAN DE LEDEN VAN BEUKERING-HUIJBREGTS EN CEDER TER VERVANGING VAN DAT GEDRUKT ONDER NR. 99 Ontvangen 15 december 2022 De ondergetekenden stellen het volgende amendement voor: I Artikel I, onderdeel CCC, wordt als volgt gewijzigd: 1. In de aanhef vervalt «,derde lid,». 2. Voor onderdeel 1 wordt een onderdeel ingevoegd, luidende: 0a. In het tweede lid wordt in de eerste zin na «beleidskeuze» voor de toekomst» ingevoegd «waaronder de keuzes die van invloed zijn op de uitvoeringskosten» en wordt aan het slot een zin toegevoegd, luidende: Het oordeel omvat in ieder geval een oordeel over de gemaakte uitvoeringskosten. ...

Amendement 136 Van Beukering en Ceder

Adviesrecht VO en BO

Tweede Kamer der Staten-Generaal 2	
Vergaderjaar 2022–2023	
36 067	Wijziging van de Pensioenwet, de Wet inkomstenbelasting 2001 en enige andere wetten in verband met herziening van het pensioenstelsel, standaardisering van het nabestaandenpensioen, aanpassing van de fiscale behandeling van pensioen en enige andere wijzigingen ten aanzien van pensioen (Wet toekomst pensioenen)
Nr. 142	MOTIE VAN DE LEDEN NIJBOER EN MAATOUG Voorgesteld 15 december 2022 De Kamer, gehoord de beraadslaging, overwegende dat de kosten voor vermogensbeheer van pensioenfondsen ongeveer 10 miljard euro per jaar bedragen; overwegende dat dit onverantwoord hoge kosten zijn; verzoekt het kabinet actie te ondernemen om deze kosten substantieel te verlagen, en gaat over tot de orde van de dag. Nijboer Maatoug

Motie 142 Nijboer en Maatoug

Substantieel verlagen vermogensbeheerkosten

Tweede Kamer der Staten-Generaal 2					
Vergaderjaar 2022–2023					
36 067	Wijziging van de Pensioenwet, de Wet inkomstenbelasting 2001 en enige andere wetten in verband met herziening van het pensioenstelsel, standaardisering van het nabestaandenpensioen, aanpassing van de fiscale behandeling van pensioen en enige andere wijzigingen ten aanzien van pensioen (Wet toekomst pensioenen)				
Nr. 187	BRIEF VAN DE MINISTER VOOR ARMOEDEBELEID, PARTICIPATIE EN PENSIOENEN Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal Den Haag, 6 februari 2023 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Motie</th><th>Planning</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Motie van de leden Nijboer en Maatoug over actie ondernemen om de kosten voor vermogensbeheer van pensioenfondsen substantieel te verlagen (Kamerstuk 36 067, nr. 142) Motie van het lid Palland c.s. over onderzoeken of na invoering van de Wtp de vergoeding door de belanghebbenden in het pensioenfonds voldoende is voor evenwichtige besluitvorming (Kamerstuk 36 067, nr. 148)</td><td>In komend voorjaar wordt met de sector verder gesproken over welke stappen zij zetten om de kosten voor vermogensbeheer te verlagen. De Tweede Kamer zal uiterlijk september 2023 worden geïnformeerd. Over het plan van aanpak van dit onderzoek wordt de Tweede Kamer voor de zomer geïnformeerd.</td></tr> </tbody> </table>	Motie	Planning	Motie van de leden Nijboer en Maatoug over actie ondernemen om de kosten voor vermogensbeheer van pensioenfondsen substantieel te verlagen (Kamerstuk 36 067, nr. 142) Motie van het lid Palland c.s. over onderzoeken of na invoering van de Wtp de vergoeding door de belanghebbenden in het pensioenfonds voldoende is voor evenwichtige besluitvorming (Kamerstuk 36 067, nr. 148)	In komend voorjaar wordt met de sector verder gesproken over welke stappen zij zetten om de kosten voor vermogensbeheer te verlagen. De Tweede Kamer zal uiterlijk september 2023 worden geïnformeerd. Over het plan van aanpak van dit onderzoek wordt de Tweede Kamer voor de zomer geïnformeerd.
Motie	Planning				
Motie van de leden Nijboer en Maatoug over actie ondernemen om de kosten voor vermogensbeheer van pensioenfondsen substantieel te verlagen (Kamerstuk 36 067, nr. 142) Motie van het lid Palland c.s. over onderzoeken of na invoering van de Wtp de vergoeding door de belanghebbenden in het pensioenfonds voldoende is voor evenwichtige besluitvorming (Kamerstuk 36 067, nr. 148)	In komend voorjaar wordt met de sector verder gesproken over welke stappen zij zetten om de kosten voor vermogensbeheer te verlagen. De Tweede Kamer zal uiterlijk september 2023 worden geïnformeerd. Over het plan van aanpak van dit onderzoek wordt de Tweede Kamer voor de zomer geïnformeerd.				

Brief van de Minister

Stappen zetten verlaging vermogensbeheerkosten

BBB wil:


Uitvoeringskosten indammen. De administratie- en beleggingskosten die pensioenuitvoerders maken willen we normeren en maximeren, zodat er meer geld overblijft voor pensioen.

Heeft het bestuur al ervaring met het Verantwoordingsorgaan inzake adviesrecht kosten?

Welke acties heeft het bestuur genomen naar aanleiding van Motie 142 van Nijboer en Maatoug?

Welke stappen zijn gezet om de kosten te verlagen?

Communicatie kosten belangrijk(er)

Verschil in verwerking kosten tussen huidige stelsel en onder Wtp

Kosten worden in euro's zichtbaar in mindering gebracht van gereserveerd pensioenvermogen

Beleggingsbeleid gaat verschillen per cohort

Vermogensbeheerkosten en rendementen verschillen daardoor ook per cohort

Dit vergt precieze uitleg en duidelijk communicatie naar de deelnemers

Verwachting dat deelnemer frequent naar gereserveerd pensioenvermogen gaat kijken (vergelijk bankenapp)

Dilemma's

- Met welke frequentie rapporteer je aan de deelnemers?
- Hoe richt je een robuust proces in voor de periodieke rapportage?
- Hoe regel je dit organisatorisch (wie doet wat: pensioenfonds /PUO)?
- Wanneer begin je met de communicatie naar de deelnemer?



INTERVIEW

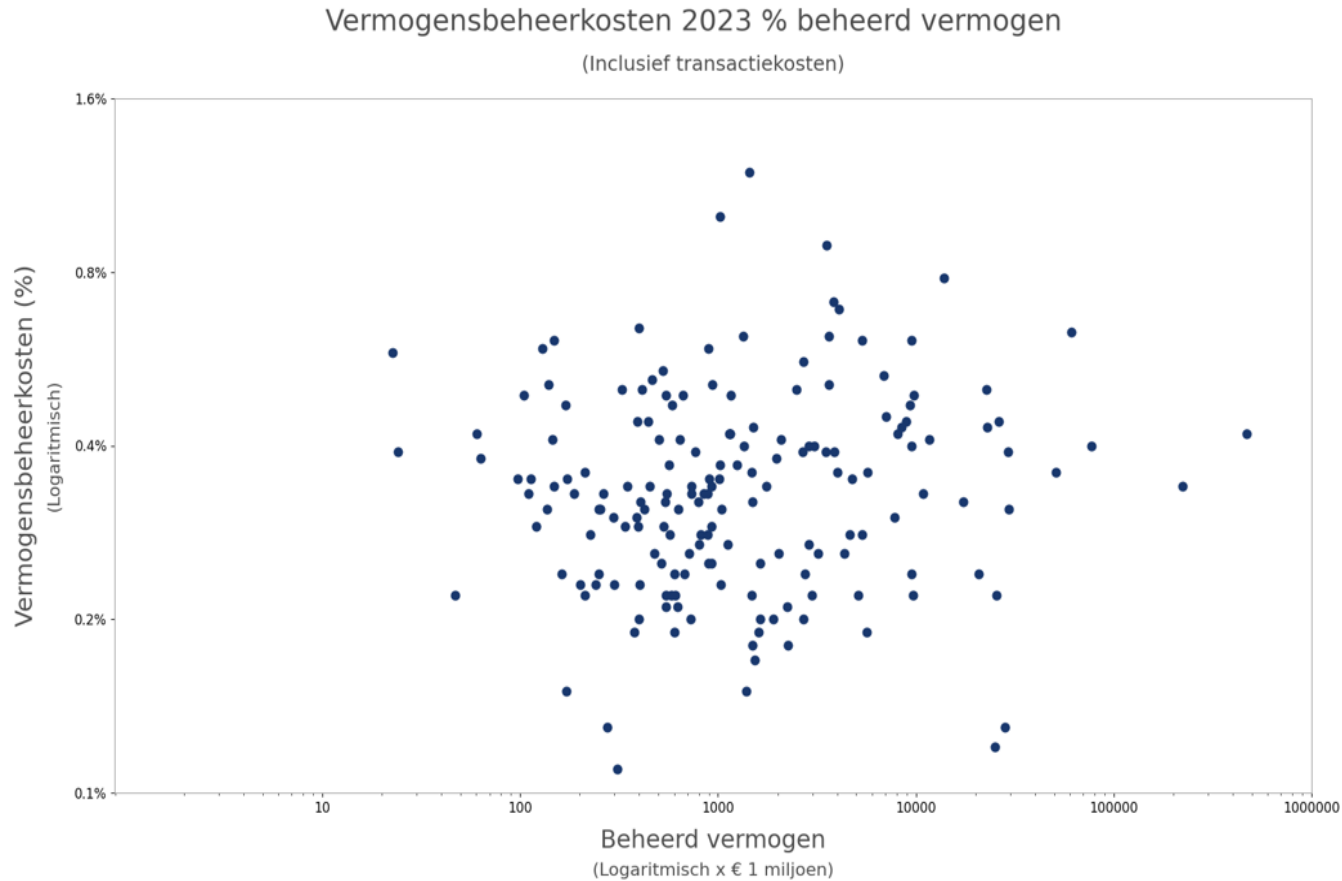
'Deelnemer moet begin en einde zijn van governance onder de Wtp'

Communicatie en transparantie

Pensioenfondsen moeten deelnemers helder informeren over wat het nieuwe stelsel inhoudt, welke gevolgen dit heeft, en waarom bepaalde keuzes worden gemaakt. Duidelijke communicatie is essentieel voor het opbouwen van vertrouwen.

Bron: KPMG

Vermogensbeheerkosten

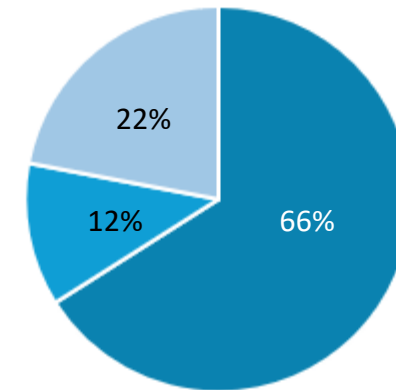


- Geen directe relatie tussen omvang en kosten. Heeft het bestuur inzicht waarom kosten tussen pensioenfondsen verschillen?
- Deel van de kosten is “vast” en deel “variabel”. Heeft het bestuur dit per kostensoort inzichtelijk gemaakt?

Betekenis “In control”



Samenstelling vermogensbeheerkosten



■ beheerkosten activamix ■ prestatievergoeding ■ overige vermogensbeheerkosten

Chat GTP: "in control"

- De uitdrukking “*in control*” (letterlijk vertaald: “onder controle”) wordt in het Nederlands meestal gebruikt om aan te geven dat je **de touwtjes in handen** hebt of een **situatie goed beheerst**.
- In de kern betekent *in control* dus dat je de **leiding hebt over de situatie** en niet overrompeld wordt door omstandigheden.

- Kan je wel “in control” zijn over de kosten van vermogensbeheer?
- Heb je wel de leiding over de situatie?

Toename kosten in EUR is juist goed!

Kennissessies bestuur over vermogensbeheerkosten:

- Welke beleidskeuzes van bestuur hebben invloed op hoogte van de vermogensbeheerkosten bij pensioenfondsen?
- Inzicht in welke vermogensbeheerkosten beïnvloed kunnen worden?
- Waarom hoge vermogensbeheerkosten niet “slecht” is?
- Waarom verandert het kostenniveau van jaar tot jaar?
- Waarom verschillen vermogensbeheerkosten onder Wtp binnen het pensioenfonds?
- Methoden om het kostenniveau te verlagen?

Dilemma

- Op welke wijze communiceer je de kosten aan deelnemers en hoe ziet dat eruit (grafisch, lange toelichtingen, digitaal en/of post?)



Inhoudelijk

- Communicatie in lijn met Aanbevelingen uitvoeringskosten
- Kostenverwerking huidige stelsel vs. nieuwe stelsel uitgelegd?
- Afspraken gemaakt over de wijze waarop de vermogensbeheerkosten per persoon worden toegerekend?
- Frequentie van toerekenen van de vermogensbeheerkosten?

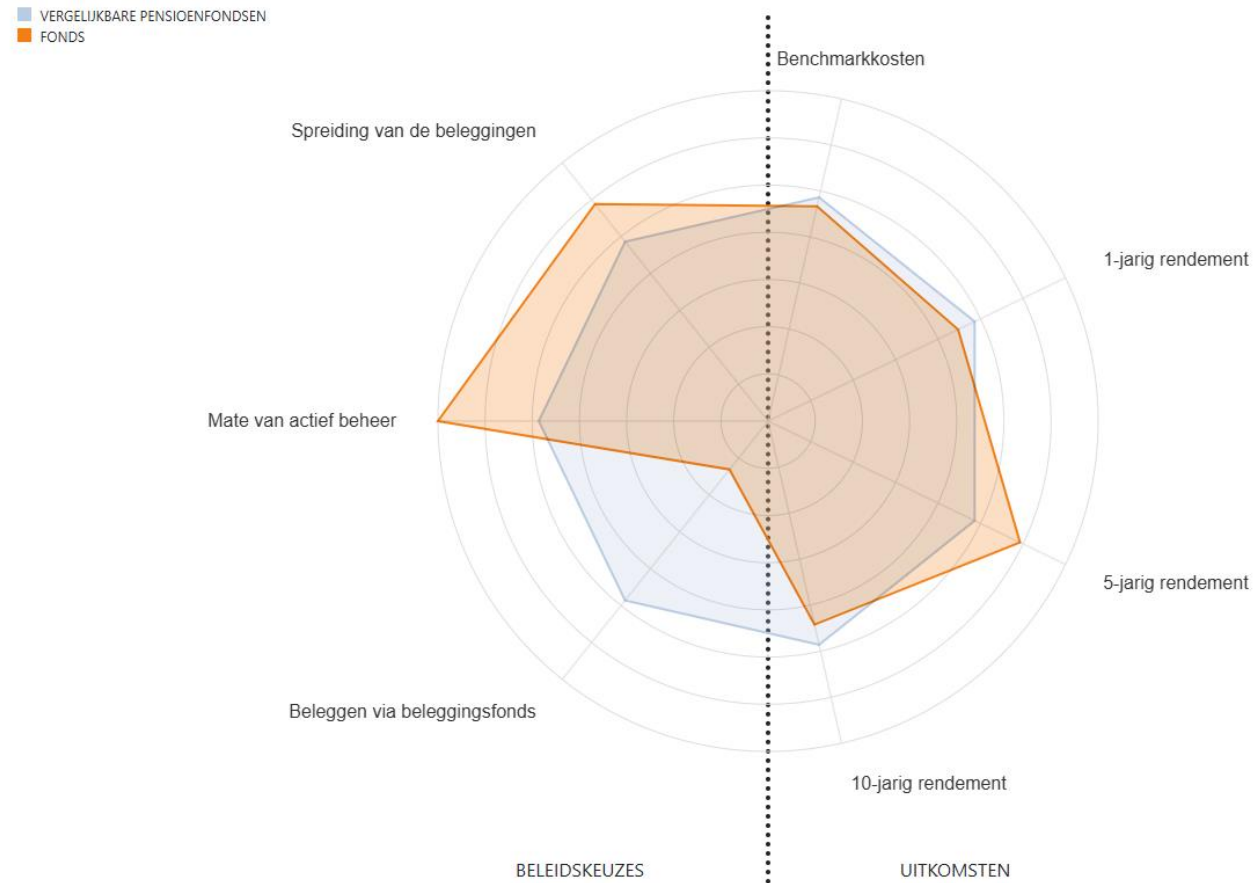
Dilemma's

- Onder Wtp uitvoeringskosten belangrijker en materie is complex. Hoe ver ga je met het toelichten van de kosten?
- Hoe ga je om met toerekenen vermogensbeheerkosten onder SPR en FPR?
- Wanneer ga je beginnen met het communiceren van de kosten naar de deelnemers? (Advies: jaar voorafgaand aan het invaren zodat deelnemers kennis kunnen maken met de methodiek en tevens de nulmeting).
- Verschillen in vermogensbeheerkosten per cohort is een bron voor klachten en geschillen. Hoe ga je hier mee om?

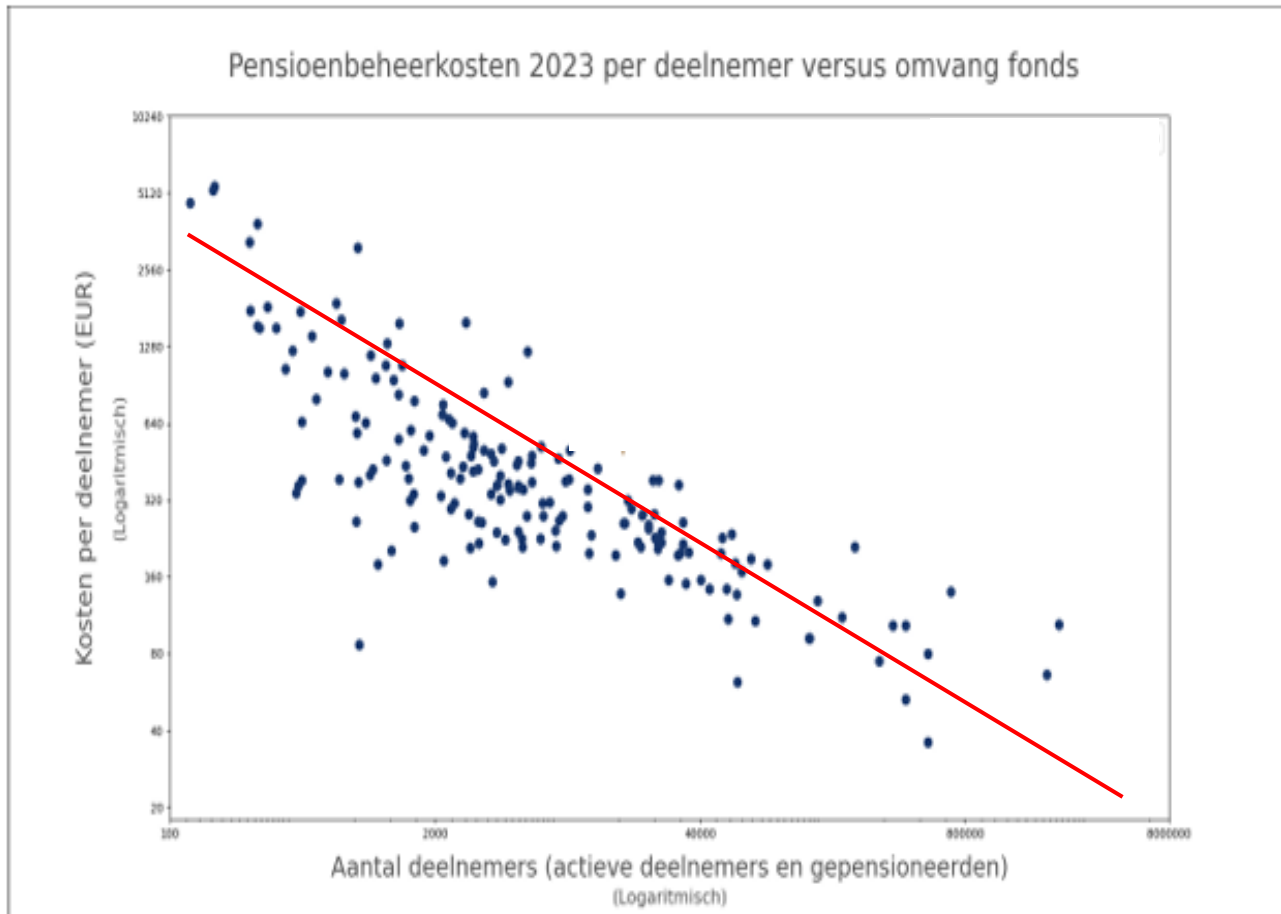
Invullen Uniform Pensioenoverzicht Model 3

Hoeveel kosten en premie is er betaald in <jjjj>?	
	<Waarde van uw beleggingen op <31-12-jjjj-2><1-1-jjjj-1> < €.....>>
	Totaal premie ingelegd in <jjjj>: (30)
	<Premie ingelegd door uw werkgever> <totaal> < €.....>
	<Premie ingelegd door uzelf> < €.....>
	<Subtotaal 1 < €.....>>
	<Hiermee is verrekend:> (31)
	<Premie overlijdensdekking > < €.....>
	<Premie arbeidsongeschiktheidsdekking > < €.....>
	<Premie verzekerd garantiebiedrag > < €.....>
	<Kosten verzekeringsmaatschappij> < €.....>
	< Kosten voor het beheer van uw beleggingen> < €.....>
	<Kosten bemiddelaar of verzekeringsadviseur> < €.....>
	<aan- en verkoopkosten> < €.....>
	<xx> < €.....>
	<Subtotaal 2 < €.....>>
	Resultaat van de beleggingen < €.....>
	<Totale waarde van uw beleggingen op <31-12-jjjj-1><1-1-jjjj> < €.....>>
	<Wil u meer weten over uw beleggingen? Kijk dan op <link naar mijnomgeving>.>

Toelichting vermogensbeheerkosten



Pensioenbeheerkosten



- Relatie tussen aantal deelnemers en kosten per deelnemer.
- Afwijkingen rondom de rode lijn zijn het gevolg van andere oorzaken.
- Heeft het bestuur inzicht waarom verschillen in kosten bestaan bij fondsen met gelijk aantal deelnemers?

Kennissessies / aanpassingen pensioenbeheer?

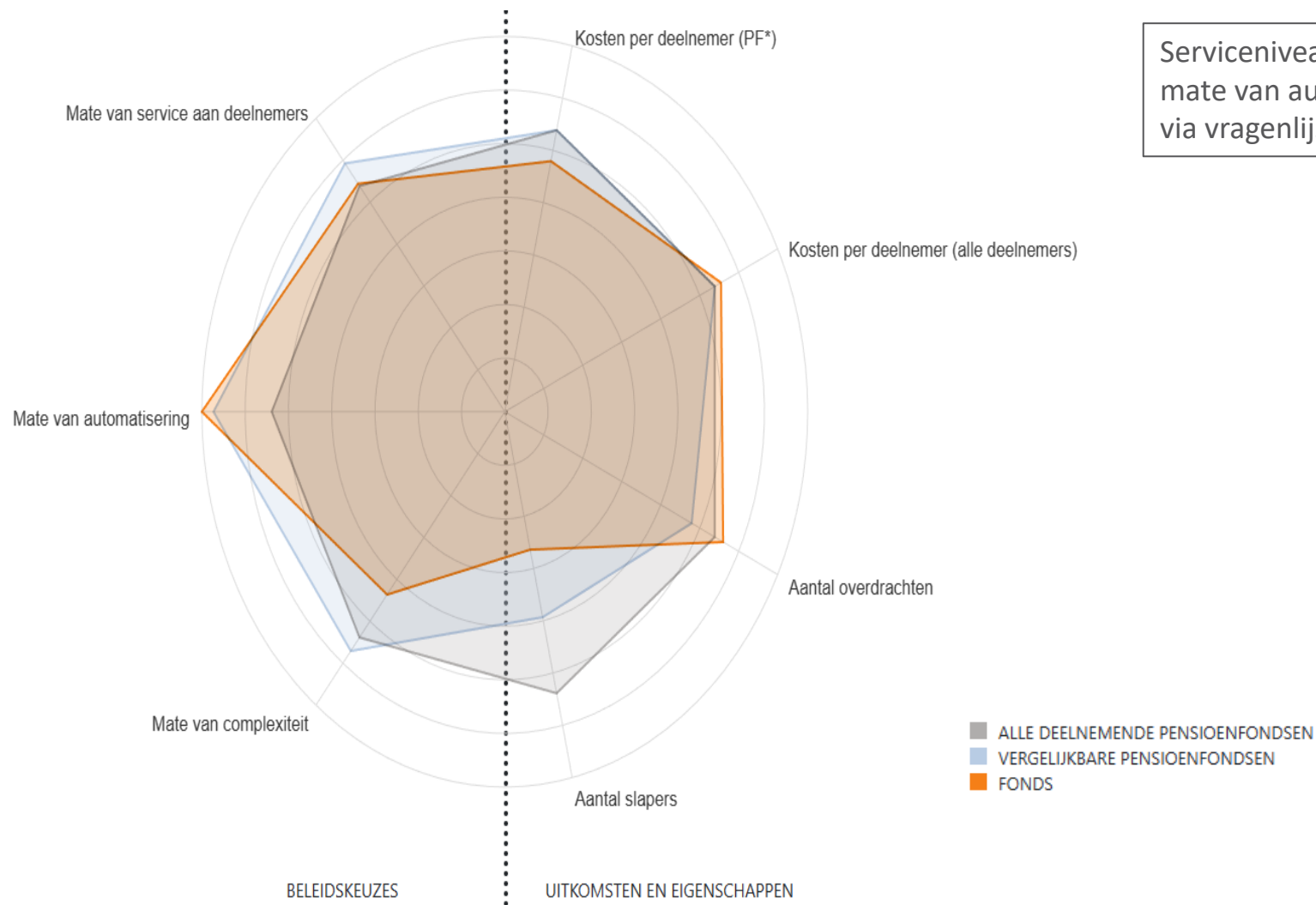
- Huidig serviceniveau handhaven of nog aanpassingen noodzakelijk? Nieuwe afspraken met PUO?
- Is reduceren complexiteit en verhogen automatiseringsgraad mogelijk ook in vergelijking tot andere pensioenfondsen?
- Aanpassingen in toerekening van bestuurskosten vanwege nieuwe extra diensten?
- Aanpassingen in de aansturing van PUO?
- Aanpassingen governance noodzakelijk en de gevolgen hiervan voor kostenniveau?

Dilemma

- Hoe ga je om met kosten die gemaakt worden voor slapers maar niet worden meegenomen in het wettelijk te berekenen kengetal?
- Hoe ga je om met verschillen in intensiteit dienstverlening?
- Met welke frequentie informeer je de deelnemer?



Toelichting pensioenbeheerkosten



Serviceniveau, complexiteit en
 mate van automatisering worden
 via vragenlijsten van IBI vastgesteld

Dank

Mijn gevoel over dit onderwerp is:

Het effect van het transparant maken van de uitvoeringskosten voor de deelnemers wordt onderschat. Vaak veel aandacht voor pensioenbeheerkosten terwijl vermogensbeheerkosten een groot deel van de uitvoeringskosten bepalen. De kosten worden onder het Wtp zichtbaar voor de deelnemers. De overgang van rapportage van bps naar EUR alsmede de verschillen in omvang vermogensbeheerkosten binnen een pensioenfonds (cohorten) kan leiden tot een toename van klachten en verschillen. Maak uitvoeringskosten onderdeel van het communicatieplan naar deelnemers en communiceer nu al, voorafgaand aan het invaren, de omvang van de kosten. Het grootste deel van de vermogensbeheerkosten wordt bepaald door beleidskeuzes van het bestuur en kan door benchmarking worden verklaard. Betrek in je communicatie ook de lange termijnrendementen. Hoge kosten is niet per definitie “slecht” als hier op lange termijn (10 jaar) een hoger gemiddeld rendement tegenover staat.

Ook de pensioenbeheerkosten worden mede bepaald door beleidskeuzes van het bestuur. Betrek deze keuzes in de communicatie naar de deelnemers. Met gedegen benchmarking wordt duidelijk gemaakt waarom de kosten verschillen met andere pensioenfondsen. Zonder een goede uitleg zijn pensioenfondsen kwetsbaar voor kritiek en reputatieschade.

Eric Veldpaus



ONAFHANKELIJKE BENCHMARKING

IBI Benchmarking stelt het bestuur in staat de juiste vragen te stellen en de prestaties in context te communiceren aan belanghebbenden

Eric Veldpaus RA (1963) is oprichter en directeur van het onafhankelijk Institutioneel Benchmarking Instituut. Daarnaast is hij directeur strategie bij Novarca Groep Eric is lid van de Expert Group on Costs and Past performance van EIOPA en van de werkgroep international best practice, onderdeel van het Transparency Task Force, een initiatief vanuit Groot Brittannië.

Veldpaus is afgestudeerd registeraccountant en heeft diverse executive programmes gevolgd bij IMD in Lausanne, Insead in Parijs en Kellogg School of Management in Chicago. Hij is ruim 40 jaar werkzaam in vermogensbeheer in verschillende functies waarbij kosten en kostentransparantie de rode draad zijn. Hiervoor was hij als manager business control en uiteindelijk als business strategist 11 jaar werkzaam bij pensioenfondsen ABP (later APG). Als manager business control was hij o.a. verantwoordelijk voor het rapporteren van de jaarrekening van ABP vermogensbeheer alsmede de rapportages aan de Toezichthouders. Voor ABP was hij als manager back-office 6 jaar werkzaam bij Robeco en in die rol ook verantwoordelijk voor de jaarrekeningen, cliëntrapportages en Toezichthouders rapportages. Hij begon zijn carrière in 1984 bij PWC met PFZW als een van zijn belangrijkste cliënten.

Veldpaus is de sterke aandacht die kosten van pensioenfondsen de afgelopen jaren heeft gekregen zeer toegedaan. In zijn verschillende rollen heeft hij zich nadrukkelijk bezig gehouden met kosten van vermogensbeheer en kostentransparantie. Toen hij betrokken raakte bij het onderzoek van AFM in 2011 heeft hij zich sindsdien uitsluitend nog met dit onderwerp bezig gehouden. Zo is Veldpaus samensteller van de eerste drie edities van de “Aanbevelingen uitvoeringskosten” zoals die zijn uitgegeven door de Nederlandse Pensioenfederatie. Voor het verkrijgen van draagvlak heeft Veldpaus veelvuldig gesproken met pensioenfondsen, vermogensbeheerders, accountants en adviseurs. Op verzoek van pensioenfondsen heeft hij samen met Nyenrode Business Universiteit en een zestal pensioenfondsen het onafhankelijke IBI Benchmarking ontwikkeld.

Veldpaus heeft een uitgebreid netwerk opgebouwd binnen de pensioensector zoals de toezichthouders EIOPA, DNB en AFM, pensioenfondsbestuurders, uitvoeringsorganisaties, accountants, vermogensbeheerders, bestuursbureaus, custodians en in de politiek zoals het Ministerie SZW.

In de afgelopen jaren heeft Veldpaus diverse artikelen gepubliceerd over kostentransparantie in diverse vakbladen zoals IPE en de Financial Investigator. Samen met KPMG is een visiedocument opgesteld over de IBI Benchmarking.

Vanwege de rol van Veldpaus in de ontwikkeling van kostentransparantie in Nederland en de voorbeeldrol die Nederland internationaal vervult, is hij regelmatig gastspreker op internationale seminars op het gebied van kostentransparantie waaronder Rome, San Francisco, Madrid, Lissabon, Brussel, San Diego, Londen en Kopenhagen. Ook heeft hij als gastdocent op Nyenrode Business Universiteit presentaties gegeven over kostentransparantie. Veldpaus was lid van het Global Advisory Committee van CEM. Hij is ook betrokken geweest bij internationale opdrachten voor verschillende toezichthouders op het gebied van kostentransparantie.

Pensioenbeheerkosten in context

beleidskeuzes / eigenschappen met impact op kostenniveau

Rapporteer kosten pensioenbeheer in euro per deelnemer én totale euro's. Het aantal deelnemers is som van aantal actieve deelnemers en gepensioneerden.

Relevante kenmerken die kosten beïnvloeden:

- Serviceniveau
- Aantal regelingen en de complexiteit van de regelingen
- Hoeveelheid waardeoverdrachten
- Communicatiestrategie

Eigenschappen / kenmerken van invloed op kostenniveau pensioenbeheer:

- Samenstelling deelnemers
- Mate van automatisering
- Doorbelasting algemene kosten aan vermogensbeheer
- Kosten implementatie Wtp



Regelgeving en compliance

Pensioenfondsen moeten voldoen aan strikte wettelijke eisen en regelingen tijdens en na het invaren. Dit omvat onder meer het zorgvuldig beoordelen van financiële risico's, de naleving van wet- en regelgeving, en het waarborgen van zorgvuldigheid in alle processen.

Bron: KPMG

- Pensioenwet Artikel 45a en Besluit uitvoeringskosten Artikel 10.
- Volgens Aanbevelingen uitvoeringskosten kosten in context
- Eigenschappen / kenmerken van invloed op kosten

Vermogensbeheerkosten in context *beleidskeuzes met impact op kostenniveau*

Rapporteer totale kosten vermogensbeheer in euro's én als percentage van gemiddeld belegd vermogen.

1

Bekijk deze kosten ook in relatie tot:

- de gekozen beleggingsmix
- de bijbehorende benchmarkkosten
- het rendement over een langere termijn
- Benchmarkrendement

Onafhankelijk berekende kostennorm voor vermogensbeheerkosten die o.a. rekening houdt met gekozen beleggingsmix

Overige beleidsbeslissingen van invloed op kostenniveau vermogensbeheer

- Actief / passief beheer
- Duurzaam beleggen



Rapporteer separaat (eventueel geschatte) transactiekosten in euro's én % van gemiddeld belegd vermogen.

- Pensioenwet Artikel 45a en Besluit uitvoeringskosten Artikel 10.
- Volgens Aanbevelingen uitvoeringskosten in context
- Beleidskeuzes van invloed op kosten