

1 oktober, 2025

De onzekere toekomst van de pensioensector na de Wtp-transitie

Jaarcongres Pensioenfederatie

Deloitte.



Even voorstellen

Evert van der Steen



*Focus: Pensioenfondsen,
risicomangement en
internal audit*

Jan-Wouter Bloos



*Focus: Pensioenuitvoerders
en pensioenverzekeraars,
bedrijfsvoering & operatie*

Roel Smulders



*Focus: Pensioensector,
strategie en Deloitte
pensioendatabase*

White paper: “De onzekere toekomst van de pensioensector na de Wtp-transitie”

HOOFDSTUKINDELING

Sectie 1: Vertrekpunt



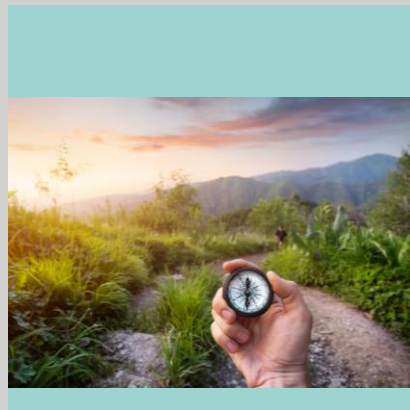
Voorspelbare sectorontwikkeling tot het eind van de Wtp-transitie (2028)

Sectie 2: Onzekerheden



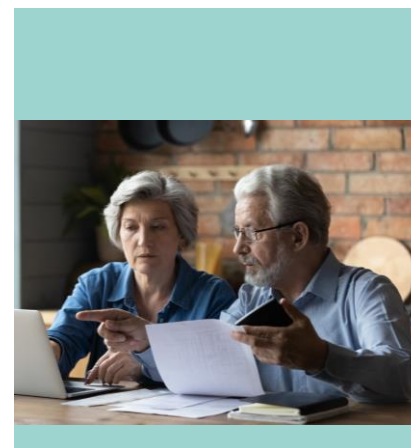
Belangrijkste trends en onzekerheden op de (middel)lange termijn

Sectie 3: Scenario's



Alternatieve toekomstbeelden voor de eerste jaren na transitie (2028-35)

Sectie 4: Impact



Verwachte impact van scenario's op meetbare sector-ontwikkelingen*

Sectie 5: Dilemma's



Implicaties spelers in de pensioenketen: fondsen, PUO's en verzekeraars

* Aantal fondsen, vermogensontwikkeling APF/PPI/buy-out, aantal fondsen dat wisselt van PUO, uitvoeringskosten per deelnemer

Deloitte's toekomstbeelden richten zich op de inrichting van de pensioen-uitvoeringsketen in de eerste periode na transitie binnen het huidige Wtp-kader

AFBEKENING EN FOCUS



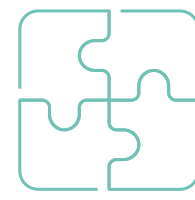
DIENSTVERLENING

Pensioenbeheer en de uitvoeringsketen (excl. vermogensbeheer)



TIJDSHORIZON

Eerste periode na de voltooiën van de Wtp-transitie (2028-2035)

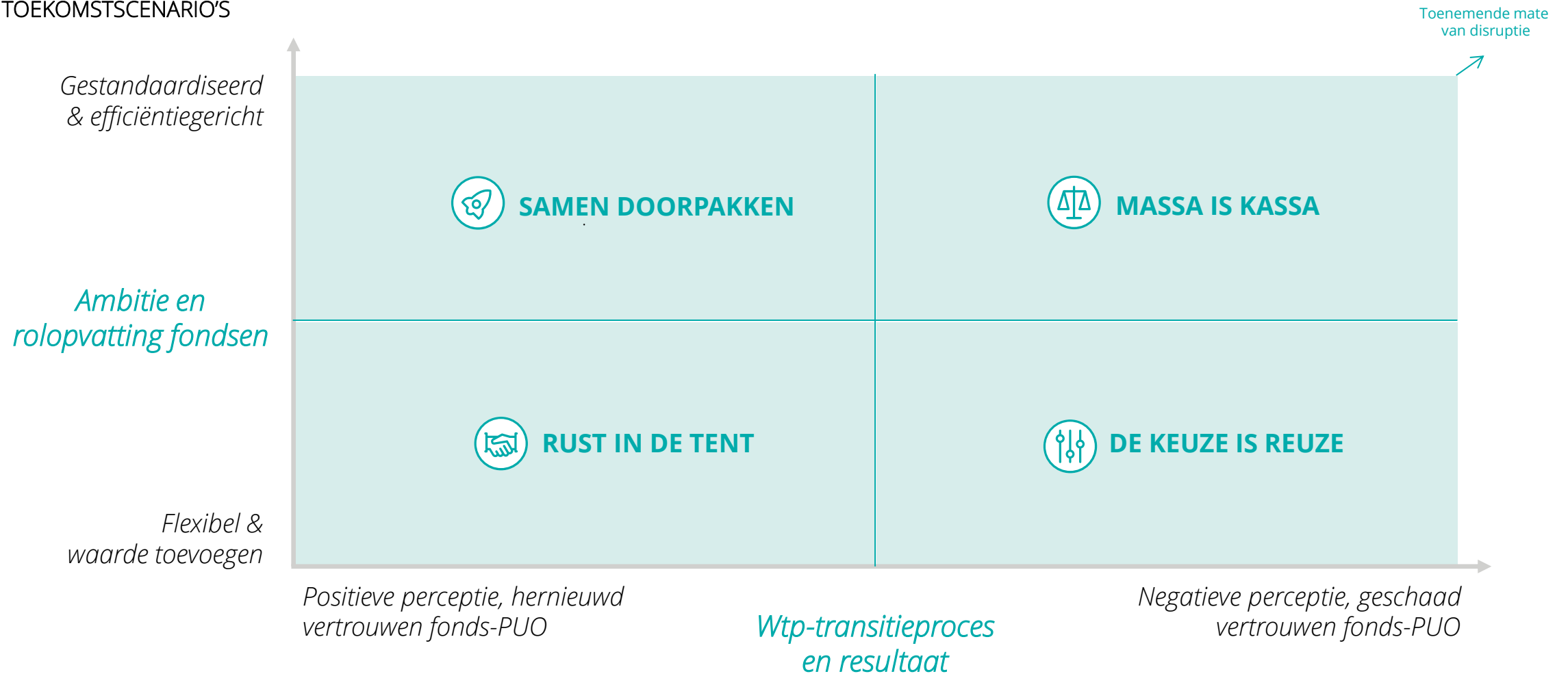


REGELING

Huidige kader van de Wtp en bestaande verplichtstelling

We hebben vier alternatieve toekomstbeelden of scenario's voor de inrichting van de pensioenketen ontwikkeld

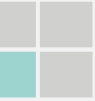
TOEKOMSTSCENARIO'S



Fonds en uitvoerder werken beter samen en richten zich op stabilisatie van de onverminderd complexe bedrijfsvoering en samen volledig “in control” komen



RUST IN DE TENT



Onzekerheden

*Wtp-transitie
proces en resultaat*

*Ambitie en
rolopvatting fonds*

*Handelings-
perspectief*

Marktordening

Bedrijfsvoering

Technologie

Scenario samenvatting

- Fonds en PUO werken beter samen
- Alle aandacht op volledig in control te komen
- Afbouw verandercapaciteit
- Rust op de PUO-markt (herzaffen)

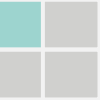
Wat moet waar zijn?

Alleen als complexiteit van de regeling en bedrijfsvoering kan worden gecombineerd met een beheersbare operatie ontstaat ... **“Rust in de tent”**

De gezamenlijke focus is verdere standaardisatie en beheersbaarheid – belangrijkste hefboomen: technologische vernieuwing en sectorale samenwerking



SAMEN DOORPAKKEN



Onzekerheden

*Wtp-transitie
proces en resultaat*

*Ambitie en
rolopvatting fonds*

*Handelings-
perspectief*

Marktordening

Bedrijfsvoering

Technologie

Scenario samenvatting

- Focus op kostenreductie
- PDC smaakt naar meer (standaardisatie regeling)
- Verder optimaliseren van de bedrijfsvoering
- Technologische vernieuwing en sectorale samenwerking

Wat moet waar zijn?

Alleen als sectorale samenwerking van de grond komt, en daarmee significante kostenbesparingen kunnen worden gerealiseerd, ontstaat...
“Samen doorpakken”

Fondsen gaan op zoek naar mindere kostbare uitvoeringsalternatieven en zijn bereid om verregaande concessies te doen op de regeling en klantbediening



DE KEUZE IS REUZE



Onzekerheden

*Wtp-transitie
proces en resultaat*

*Ambitie en
rolopvatting fonds*

*Handelings-
perspectief*

Marktordening

Bedrijfsvoering

Technologie

Scenario samenvatting

- Op zoek naar nieuwe PUO
- Meer ruimte voor eigen invulling van:
 - Regeling (maatwerk)
 - Deelnemerbediening
- Diversiteit aan PUO's met onderscheidende proposities

Wat moet waar zijn?

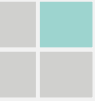
Alleen als fondsen bereid zijn om te betalen voor aanvullende dekkingen, keuzemogelijkheden en/of advies tooling ontstaat ...

“De keuze is reuze”

Ontevreden fondsen sturen op betrouwbaarheid en kostenverlaging en zijn bereid de regeling verregaand te versimpelen



MASSA IS KASSA



Onzekerheden

*Wtp-transitie
proces en resultaat*

*Ambitie en
rolopvatting fonds*

*Handelings-
perspectief*

Marktordening

Bedrijfsvoering

Technologie

Scenario samenvatting

- Sturen op en laagste kosten met nieuwe PUO
- Regeling en klantbediening verregaand versimpelen
- Ruimte voor 2-3 grote PUO's met schaalvoordelen
- Brede inzet nieuwe (Cloud en GenAI) technologie

Wat moet waar zijn?

Alleen als de kostendruk bij PFZW en ABP zo hoog wordt dat óók zij hun uitvoeringsconstruct ter discussie stellen, ontstaat ... **“Massa is kassa”**

De scenario's hebben een beperkt aantal ontwikkelingen gemeenschappelijk waarop alle spelers in de pensioenketen zich kunnen voorbereiden ('no regrets')

Algemeen beeld



Fondsen

Daling aantal fondsen zet door

- Liquidatietempo en ondergrens van het aantal fondsen verschilt per scenario



Kosten

Kostenbeheersing blijft belangrijk

- Nieuwe kosten normaal ligt (zonder verdere maatregelen) boven het niveau van voor de transitie



Deelnemers

Geen verbetering handelingsperspectief

- Meer persoonlijke deelnemer-bediening de nieuwe standaard
- Strikte interpretatie zorgplicht



Balans

PUO drukt stempel op uitvoeringskader

- Kostenbewustzijn en houdbaarheid van het economisch model dwingt tot vereenvoudiging

Doel van de scenario's is aan te zetten tot reflectie en alle spelers in de sector de mogelijkheid te bieden de eigen organisatie meer toekomstbestendig te maken

Strategische dilemma's

- **Pensioenfondsen** | De Wtp dwingt pensioenfondsen tot fundamentele afwegingen met betrekking tot de eigen toegevoegde waarde. Ook het uitvoeringsconstruct (zelfadministrerend of niet) en de PUO-relatie vragen opnieuw aandacht
- **PUO's** | Alle PUO's staan voor beheersings- en kostenuitdagingen. De PUO's met een groei doelstelling moeten zich voorbereiden op een concurrentieslag en realistisch zijn over de eigen succeschansen (mogelijk M&A opties overwegen)
- **Verzekeraars** | Inspelen op kansen voor alternatieve pensioenproducten als Pension Buy-out en de PPI. Door breder beschikbaar komen van pensioendata overwegen van nieuwe deelnemer gerichte 'Inkomen voor later' proposities (direct of via de werkgever).

Dank voor uw aandacht. Verder praten over dit onderwerp? Of download
De Nederlandse pensioen- en verzekeringsmarkt: Outlook 2025



Evert van der Steen



evandersteen@deloitte.nl
06-20789545

Jan-Wouter Bloos



jbloos@deloitte.nl
06-30328192

Roel Smulders



rsmulders@deloitte.nl
06-50078651