



'Consolidatie pensioenmarkt komt in een eindspel'

Kansen en bedreigingen genoeg voor leven- en pensioenverzekeraars. Denk maar aan de lage rentestand, het pensioenakkoord en natuurlijk covid-19. Bij Nationale-Nederlanden (NN) liggen ze op het bordje van Leon van Riet. "We bewegen mee met de veranderingen in de markt." Een gesprek over leven en overleven. "Ik gebruik vaak de metafoor 'het glas is half vol'."

Leon van Riet is sinds 1 juni CEO Life & Pensions Nederland en lid van de Raad van Bestuur van NN Group. Terug op het oude honk bij het Leven & Pensioenbedrijf, zoals hijzelf zegt. Bij Delta Lloyd, eind 2016 door NN overgenomen, bekleedde hij immers een soortgelijke functie. Daarna volgde een driejarig intermezzo bij NN als CEO van Schade & Inkomen.

"Ik ben als een completere verzekeringsman teruggekeerd bij Leven & Pensioen", zo typeert Van Riet de oogst van zijn uitstapje. We spreken elkaar begin oktober, daags nadat de covid-maatregelen weer zijn aangetrokken en een coronaproof conferencecall een persoonlijke ontmoeting vervangt. Rustig, bedachtzaam formulerend op de vraag wat het grootste verschil is tussen de twee typen verzekeringsbedrijven: "Schade & Inkomen omvat een dynamisch gebied met wel vijftig producten en veel klantcontact. Ik ben daar vooral met pricing en underwriting actief geweest. Leven & Pensioen heeft slechts enkele producten. Met veel elementen en grote complexiteit waar veel uitdaging aan vast zit."

Vervolgens schetst Van Riet de stip aan de horizon waar zijn bedrijf over vijf jaar wil staan. "Precies de termijn van onze strategie. Daarin bewegen we mee met de veranderingen in de markt. Zo zien we momenteel in de pensioenmarkt, mede door de lage rentestand, de transitie van defined benefit naar defined contribution, met een consolidatie van pensioenfondsen. Conform het Pensioenakkoord, dat volgens planning over anderhalf jaar ingaat, schakelt Nederland helemaal over naar een dc-pensioenmarkt. Met ons pensioenbedrijf bieden we hier een buy-out propositie waarmee kleine en middelgrote pensioenfondsen hun opgebouwde rechten met een volledige garantie bij ons kunnen onderbrengen. Daar zien we volop kansen. We hebben een sterke uitgangspunt met 40% marktaandeel en verschillende labels - NN, BeFrank en AZL -, die we zeker gaan uitbouwen.

Daarbij willen we de bestaande portefeuille, met € 115 miljard aan liability's op onze balans, zo goed mogelijk beheren. De aanhoudend lage rentestand maakt het lastig om interessante beleggingsrendementen te behalen. In dat licht zullen we op bepaalde gebieden gaan herverzekeren. Zoals de langlevens herverzekeringstransactie in mei, die we hebben ondergebracht bij drie internationale partijen.

Voor onze beleggingsstrategie hebben we eerder al aangekondigd dat we meer beleggingsrisico kunnen nemen. Tijdens onze capital market day op 24 juni hebben we onze plannen daarover gepubliceerd en aangegeven dat we meer stappen zetten richting illiquide beleggingen zoals hypotheke, private debt en infrastructure debt. En bouwen we onze beleggingen in Duitse en Nederlandse staatsobligaties wat af. Verder kijken we volop wat we nog meer kunnen doen om het langlevensrisico goed te managen."



LEON VAN RIET: "OP BASIS VAN STEEDS GEAVANCEERDERE MODELLEN, DATA EN AI, GAAN VERZEKERAARS MEER EN MEER DIFFERENTIËREN."

De activistische aandeelhouder Elliott, die vindt dat het rendement op Nationale-Nederlanden te laag is, wordt met deze keuzes op zijn wenken bediend.

"Dat ligt genuanceerder. We waren al stappen aan het zetten voordat Elliott zich meldde, en die zetten we door. Op de zojuist genoemde onderwerpen zijn we het inderdaad aardig met Elliott eens. Maar niet op alle punten. Bovendien is het niet verstandig om je op één aandeelhouder te richten. We hebben een groot aantal aandeelhouders die veel suggesties en adviezen geven, waar we ook naar luisteren. Als hun ideeën aansluiten op de lijn waar we als management voor staan, pakken we ze op. Waar ze te ver gaan, doen we het niet."

Hoe ziet de wereld van pensioenverzekeraars er volgens u over diezelfde vijf jaar uit?

"Het pensioenakkoord gaat een behoorlijke impact hebben op het pensioenlandschap. Ergens in de transitieperiode tussen 2022 en 2026 mogen pensioenfondsen (zachte rechten db) en -verzekeraars (harde rechten db) geen defined benefit pensioen meer aanbieden aan nieuwe klanten. We verwachten daardoor dat veel kleine en middelgrote pensioenfondsen versneld naar duurzame oplossingen gaan zoeken. De afgelopen jaren hebben we al de consolidatie van veel pensioenfondsen gezien. Daarmee komen we in een eindspel. Uiteindelijk gaat de pensioenmarkt louter uit grote spelers, zowel pensioenfondsen als verzekeraars, bestaan."

Verwachten jullie nieuwe toetreders, zoals Google of Amazon?

"We zullen meer nieuwe buitenlandse toetreders zien, zoals Lifetri en Athora, vanuit kapitaalcrachtige private equity. Tegelijkertijd gaan technologiebedrijven heel specialistische toepassingen mogelijk maken. Denk aan de fintech startup Lemonade in de schademarkt, die qua imago vergelijkbaar is met Google en Amazon, en veel gebruik maakt van data en artificial intelligence. We verwachten echter niet - en dat hebben die partijen ook aangegeven - dat ze zich als volwaardige financiële instelling gaan opstellen. Ze gaan meer heel gericht met hun digitale mogelijkheden bepaalde diensten aanbieden, waarmee de gehele waardeketen wordt uitgehold. Dat proces is bij banken, bijvoorbeeld met het betalingsverkeer, al een aantal jaren gaande. Die trend gaat zich ook in de verzekeringsmarkt stap voor stap voordoen."

DE KLASSIEKE ACTUARIS HEEFT VOORLOPIG NOG VOLDOENDE WERK

Het pensioenakkoord kent nog maar één dc-premieregeling. Is dit een redding voor NN omdat zodoende eenvoudig afscheid kan worden genomen van db-regelingen?

"Nee we zijn heel blij met onze db-portefeuille. Door de zeer lage rentestand is het echter veel lastiger geworden voor db-pensioenen om een bepaald beleggingsrendement te garanderen en is de vereiste pensioenpremie fors hoger geworden. Daarom zie je de laatste acht jaar veel werkgevers overschakelen naar een dc-pensioencontract, waar wat meer beleggingsrisico genomen kan worden, met een ook wat onzekerdere uitkomst. We vinden het Pensioenakkoord, waarbij db niet meer is toegestaan, dan ook een goede stap voor het pensioenstelsel in Nederland. Maar we hebben zeker geen problemen met onze db-producten."

Worden levensverzekeraars straks veredelde serviceproviders die slechts beperkt nog verzekeringen verkopen en de risico's onderbrengen bij partijen als elipsLife?

"Bij dc ben je meer een assetmanager die een goede life cycle samenstelt, waarin klanten hun pensioengeld beleggen, en die vervolgens de administratie voor de werkgever en werknemer uitvoert. Dus je zou kunnen zeggen dat je dan meer een rol bekleedt van administratieve dienstverlener."

Maar in die dc-pensioensystematiek is wel degelijk behoefte aan aanvullende risicoverzekeringen, zoals arbeidsongeschiktheidspensioen en een overlijdensrisicoverzekering. Dat wordt voor ons de nieuwe groeiemarkt. We zijn hierin drukdoende om onze marktpositie te behouden en uit te breiden.



Enkele gespecialiseerde partijen, zoals elipsLife, zijn wat eerder ingestapt en hebben geavanceerde risicomodellen. In een aantal gevallen kunnen we op basis van onze modellen marktconcurrerende tarieven neerleggen. In andere gevallen trekken we samen op met elipsLife, die in bepaalde situaties met hun modellen tot nog scherpere pricing en underwriting posities komen.

Ten slotte noem ik dat we deelnemers blijven houden die met pensioen gaan en een gegarandeerde pensioenuitkering willen aankopen. Daar blijft een verzekeringselement in zitten."

Bij verzekeraars is veel aandacht voor het managen van risico's. Gaat dit ten koste van rendement of innovatie?

"Het eerste zeker niet. De afweging van rendement en risico gaat ons heel goed af. Op dat vlak zit voor onze sector de kerncompetentie. Veel actuarissen zijn er actief. Zelfs midden in de covidcrisis, in maart en april, is onze beleggingsportefeuille zeer goed blijven liggen. Dat geeft aan dat we degelijke beleggers zijn."

Nee, ook de eisen van DNB drukken niet op ons rendement. We zitten in een Solvency II framework. Dat geeft aan dat je voor beleggingen met heel weinig risico, zoals staatsobligaties, heel weinig kapitaal hoeft aan te houden. Voor risicovolle beleggingen moet je verhoudingsgewijs veel kapitaal aanhouden. Het optimum daarin kun je goed berekenen. Daarbij nemen we ook kwalitatieve elementen mee, zoals het concentratierisico bij hypotheek."

En innovatie?

"Het managen van risico's kan ietwat op gespannen voet staan met innovatieve ideeën die je in de markt uitprobeert. Ideeën, waarvan je er vaak slechts enkele succesvol kunt uitbouwen, en waarvan de rest een negatief rendement maakt of niet van de grond komt. Maar dat is niet hoe wij ons beleid willen en kunnen vormgeven."

Hoe pak je dat dan aan?

"Je organiseert aparte afdelingen of projecten waarin je een aantal innovatieve ideeën uitwerkt en op de markt brengt. Dat laat je niet

door de risicomanagementafdeling doen die tegelijkertijd met dezelfde aanpak de beleggingsportefeuille aan het managen is. Je krijgt dus in de organisatie een duidelijke tweedeling. Daarbij is het de kunst om innovaties die aanslaan en die je groter wilt maken op een goede manier terug te integreren in het bedrijf, zodat de hele klantenbase en organisatie ervan kan profiteren."

Wat zijn laatste interessante innovaties?

"Ten eerste de digitale communicatie met klanten. Daarbij ontsluiten we al onze klantinformatie heel toegankelijk online. Verder maken we met data, artificial intelligence en risicomodellen een goede pricing en underwriting van de risico's bij steeds meer innovatieve ontwikkelingen, zoals het arbeidsongeschiktheidspensioen, het partnerpensioen op risicobasis en het kortlevenrisico daarin. Daarbij kun je tot op zekere hoogte een differentiatie doorvoeren in de pricing van je risico's. Een nieuwe trend in de pensioensector."

Een derde innovatie die ik wil noemen, is dat NN steeds meer gaat deelnemen in diensten. Zo heeft NN Leven & Pensioen geïnvesteerd in Klup. Dit platform richt zich op 55-plussers die behoefte hebben aan gezelschap en gezelligheid. Bijvoorbeeld tijdens een boottocht of museumbezoek. Nee, het heeft niet direct met pensioen te maken. Maar we brengen wél klanten en niet-klanten met elkaar in contact en halen ze zo ook dichterbij onze dienstverlening."

WE ZIJN HEEL BLIJ MET ONZE DB-PORTEFEUILLE

Uit de halfjaarcijfers van 2020 blijkt dat NN slechts beperkt getroffen is door covid-19. Het ziet ernaar uit dat de coronacrisis langer aanhoudt. Komt de winstgevendheid van NN dan wél onder druk te staan?

"Dankzij overheidsregelingen is de echte klap voor de economie vooralsnog uitgesteld. Dit heeft mede de impact voor NN beperkt. We hebben 40% marktaandeel. Als de economie een x-aantal procenten krimpt, en ons marktaandeel op peil blijft, doet onze topline, de new business, een stapje terug in lijn met die krimp. Het liggende, bestaande boek blijft zoals het is."

Verder zijn wij voor ons resultaat deels afhankelijk van de ontwikkelingen op de financiële markt. Dat is koffiedik kijken. Je weet nooit hoe een tweede coronagolf precies uitwerkt in onder meer de rente en aandelenbeurzen. Maar met ons robuuste beleggingsbeleid staan we er goed voor om die klappen op te vangen."

Hoe kunnen actuarissen overleven binnen een verzekeraar? Is er voor hen nog een toekomst of heeft de nieuwe risicomanager een achtergrond in de econometrie of data science?

"Het antwoord is niet zwart-wit. Je zult wél wat verschuivingen zien. Daarbij komt er steeds meer vraag naar capaciteiten in data, AI en econometrie. Zoals goede life cycles - offensief, neutraal en defensief - construeren voor de dc-wereld. Daar zit voor een econometrist veel en interessant werk. Anderzijds heeft de klassieke actuaris nog voldoende werk in het beheer van de db-portefeuille, die pas stopt als de laatste gepensioneerde is overleden."

De Franse journalist Philippe Bouvard zei ooit: "Verzekeraars willen niets meer verzekeren zonder de zekerheid dat het risico dat ze verzekeren, niet bestaat." Heeft hij gelijk?

"Dat is de mooiste vraag. Ik zou wel wat meer over Philippe Bouvard willen weten. Ik kan me dergelijke reacties soms wel voorstellen. Bij Schade & Inkomen misschien nog wel meer dan bij Leven & Pensioen. Op basis van steeds geavanceerdere modellen, data en AI, gaan verzekeraars meer en meer differentiëren. Afhankelijk van het specifieke risico vragen ze er een specifieke prijs bij. Soms worden dan voor bepaalde risico's veel hogere prijzen gevraagd. Omgekeerd zie je voor 'goede risico's' juist lagere verzekeringsprijzen."

In het zakelijke domein is het vervolgens de keuze aan de onderneming. Als een bedrijf weinig aan preventie doet, moet het

bijvoorbeeld wat meer voor een brandverzekering betalen. In de particuliere omgeving zie je echter minder gewenste effecten van die differentiatie. Denk aan de overlijdensrisicoverzekering bij een hypotheek voor een klant die in het verleden kanker heeft gehad. Daarover heeft de sector afspraken gemaakt met de Nederlandse Federatie van Kankerpatiëntenorganisaties (NFK). Hiervoor heeft het Verbond van Verzekeraars onlangs de Model gezondheidsverklaring aangepast. Met de schone lei-regeling kunnen ex-kankerpatiënten een overlijdensrisicoverzekering of uitvaartverzekering afsluiten. Met de nieuwe Model gezondheidsverklaring kunnen verzekeraars voldoen aan deze nieuwe regeling, die 1 januari 2021 van kracht wordt. Kortom, een thema waarop de sector moet blijven letten. Maar het gaat niet zover als deze Franse journalist stelt." ■



Leon van Riet is sinds 1 juni CEO Life & Pensions Nederland en lid van de Raad van Bestuur van NN Group. Voordien was hij drie jaar CEO Schade en Inkomen van de NN Group en daarvoor lid van de Raad van Bestuur van Delta Lloyd en verantwoordelijk voor Levensverzekeringen. "Ik ben met de overname door Nationale-Nederlanden van Delta Lloyd mee overgekomen." Van Riet heeft ruim twintig jaar ervaring in de financiële dienstverlening, de Nederlandse verzekeringssector in het bijzonder. Na zijn studie Elektrotechniek aan de Universiteit van Delft begon hij in 1986 als IT-consultant bij KPMG. "Met de elektrotechnische kant van mijn studie heb ik inderdaad weinig gedaan. Maar ik heb destijds veel informaticavakken gevolgd. Later ben ik elf jaar IT-directeur geweest bij Delta Lloyd. In deze periode ben ik meer de richting ingegaan van organisatieadvies en strategie, heb ik een general managementprogramma in INSEAD afgerond, en ben ik in 2010 overgestapt naar het Leven & Pensioenbedrijf van Delta Lloyd."