

# A&O Pensioen Services



---

In Rijswijk spreken wij af met Peter van der Steur (Manager klant- en bestuursrelaties) en Arie Boerman (Business Development Manager) van A&O Pensioen Services (A&O). Van der Steur stuurt in Rijswijk de front office en de afdeling actuariaat aan en is daarnaast verantwoordelijk voor de commerciële activiteiten van A&O. Boerman richt zich met de nieuwe Opf propositie van A&O op het binnenhalen van nieuwe klanten en het accountmanagement bij bestaande klanten.

Allereerst een stuk achtergrond: A&O Pensioen Services is de naam waaronder A&O Services opereert buiten de groep van oorspronkelijke opdrachtgevers in de sector afbouw en schilders. A&O Services op haar beurt is opgericht door en is er voor de sociale partners in de sector afbouw en onderhoud. Met de overname van de pensioenfondsenadministratie en software activiteiten van Aon Consulting per 1 september vorig jaar door A&O, is A&O ook een speler van betekenis geworden voor wat betreft de administratieve dienstverlening aan ondernemingspensioenfondsen.

A&O biedt diensten aan op het vlak van pensioenadministratie, bestuursondersteuning en pensioencommunicatie. Zij richt zich daarbij met name op de kleine en middelgrote pensioenfondsen. In beginsel worden vanuit de vestiging in Rijswijk de regelingen van Bpf-en en van de sociale fondsen uitgevoerd. Zwolle blijft de primaire keuze voor de uitvoering van Opf regelingen. Als er echter goede redenen zijn om daarvan af te wijken, zullen die met potentiële klanten besproken worden.

Van der Steur geeft aan dat A&O een onafhankelijke pensioenuitvoerder is. A&O verleent maatwerk voor pensioenfondsen en wil betrokken zijn bij haar klanten. Vanuit de historie van A&O Services is de doelstelling van de onderneming om de pensioenuitvoeringskosten per deelnemer zo laag mogelijk te houden, en daar past een gepaste groeiambitie bij. "Winst is niet onze primaire drijfveer", aldus Van der Steur. De slogan 'Het eigen huis voor de sector afbouw en schilders' van moederbedrijf A&O Services onderstreept de band met sociale partners en geeft aan dat klanten het gevoel moeten hebben dat ze zich 'thuis' voelen bij A&O. Streven naar winstmaximalisatie zou daar haaks op staan.

### **Klanttevredenheid**

Klanttevredenheid is een onderwerp dat wij aansnijden bij elke pensioenuitvoerder waarmee wij een gesprek hebben. A&O vormt geen uitzondering op die regel. Van der Steur geeft aan dat om de 2 à 3 jaar Klanttevredenheidsonderzoeken gehouden worden. De bedrijfstakpensioenfondsen houden door inschakeling van een externe partij telefonische enquêtes onder hun klanten, de pensioenfondsbestuurders. In aanvulling daarop wordt dan ook een bijeenkomst met deelnemers georganiseerd om via een dialoog bij deze groep de klanttevredenheid te polsen.

Van der Steur vervolgt dat A&O om de 2 à 3 jaar ook door inschakeling van een externe partij een onderzoek onder de sociale fondsen houdt. Binnen de sociale fondsen worden enkele regelingen uitgevoerd zoals die in Cao's zijn overeengekomen. Te denken valt aan arbeidsongeschiktheidsregelingen en vervroegde uittredingsregelingen. Onder de sociale fondsen wordt onder andere gemeten hoe zij de uitvoering van de regelingen alsmede de communicatie vanuit de pensioenuitvoerder ervaren.

Boerman completeert het plaatje door aan te geven dat onder de ondernemingspensioenfondsen en de bij hen aangesloten werkgevers zo om de 2 jaar via interviewsessies, uitgevoerd door een externe partij, de klanttevredenheid gemeten wordt. Voor het laatste onderzoek, eind 2008, is het stramen van de 'net promotor score' (nps) gevolgd. Met andere woorden: zouden deze partijen A&O aanraden bij derden?

Uit de klanttevredenheidsonderzoeken komt volgens Boerman naar voren dat A&O voor een relatief kleinere organisatie een erg professionele uitstraling heeft. Daarnaast prijzen klanten de bereikbaarheid van A&O en de tijd en aandacht die de organisatie voor hen heeft. Van der Steur vult aan dat de klanten van de bedrijfstakpensioenfondsen de pensioenadministratie als goed beoordelen en de proactiviteit van A&O op het vlak van de bestuursondersteuning prijzen.

Die proactiviteit op het vlak van de bestuursondersteuning wordt volgens Boerman door de ondernemingspensioenfondsbestuurders juist aangemerkt als verbeterpunt. "En dat is lastig. Wij zijn bij de Opf-en vaak primair administrateur maar veel klanten verwachten impliciet ook adviesdiensten. Het is in dezen dus met name zaak om de klantverwachtingen beter te managen".

Een van de punten waarop de dienstverlening aan de bedrijfstakpensioenfondsen de laatste jaren is verbeterd is de tijdigheid van het opleveren van de jaarwerken. Doordat A&O intern het jaarwerkproces heeft geoptimaliseerd, is zij volgens Van der Steur in staat om het jaarwerk ruim op tijd op te leveren. Van der Steur ziet dat het BPF Schilders ook vindt dat ze een maatschappelijke functie heeft en ernaar streeft om het pensioenbewustzijn onder de deelnemers te vergroten. A&O steekt derhalve veel tijd en moeite in duidelijke pensioencommunicatie. Als voorbeeld van duidelijke communicatie haalt hij aan dat A&O voor een groep OZP'ers (Ondernemers Zonder Personeel) een aparte brochure heeft opgesteld. Deze groep begrijpt niet waarom zij verplicht moet deelnemen aan de regeling van het bedrijfstakpensioenfonds. A&O ziet het als haar taak om aan deze OZP'ers in begrijpelijke taal uit te leggen waarom zij verplicht deelnemen aan de pensioenregeling van het Bpf en wat daar de voordelen van zijn.

### **Onderdelen van de SLA en naleving daarvan**

Wij zijn benieuwd op welke wijze A&O vorm geeft aan de SLA die zij met haar klanten afsluit. Boerman laat ons een SLA zien en geeft aan dat met alle Opf en Bpf klanten een SLA wordt afgesloten. A&O kent voor zowel de Opf als de Bpf klanten een generieke SLA. Van der Steur geeft aan dat A&O in overeenstemming met de klant ernaar streeft om buiten de standaard processen die worden opgenomen niet teveel afwijkende afspraken op te nemen in de SLA. Kwaliteitsbewaking is de belangrijkste drijfveer hiervoor.

Wel is het mogelijk om afwijkende termijnen op te nemen voor bepaalde processen. “Daarnaast nemen wij standaard in onze SLA op dat er nieuwe afspraken gemaakt kunnen worden op het moment dat dat nodig mocht zijn door bijvoorbeeld veranderende wet- en regelgeving”, vervolgt Van der Steur. “Op die wijze dragen wij er zorg voor dat in een SLA te allen tijde de belangrijkste zaken zijn opgenomen”.

Op verzoek van de klant is het mogelijk om een boeteclausule in een SLA op te nemen. “Onze ervaring is echter dat hier weinig gebruik van wordt gemaakt”, aldus Boerman. De reden daarvan is volgens Boerman dat het opnemen van een boeteclausule niet eenzijdig kan zijn. Als A&O een boeteclausule opneemt, dan wordt ook opgenomen dat in het geval A&O extra werk moet verrichten om aan de normen en termijnen in de SLA te voldoen daar extra kosten voor in rekening worden gebracht.

Ieder kwartaal verstrekt A&O aan haar klanten een SLA kwartaalrapportage. Deze dient vaak als input voor bestuursvergaderingen. Middels de SLA kwartaalrapportage wordt voor een pensioenfondsbestuur inzichtelijk gemaakt in hoeverre A&O voldoet aan de in de SLA gemaakte afspraken.

#### **Het aanwezige systeemlandschap**

Voor het uitvoeren van de pensioenadministratie, de uitkeringen en financiële administratie maakt A&O gebruik van verschillende systemen. Van der Steur vertelt ons dat A&O voor het verrichten van de uitkeringen voor zowel de Opf als de Bpf klanten gebruik maakt van de software van ADP. Voor het uitvoeren van de financiële administratie wordt voor de Opf klanten gebruikt gemaakt van Exact en voor de BPF klanten van Coda.

Voor het uitvoeren van een pensioenadministratie maakt A&O voor de Bpf klanten gebruik van PAS (PensioenAdministratieSysteem). Dit systeem is eind jaren negentig gezamenlijk ontwikkeld met TKP en wordt momenteel verder ontwikkeld. PAS kent een koppeling met het binnen de organisatie gehanteerde workflowmanagementsysteem (Pallas Athena). Van een aantal processen, zoals waardeoverdrachten en FVP verzoeken meet A&O met dit systeem de doorlooptijden. Voor de Opf klanten wordt het pakket Conpackage gehanteerd dat in eigen beheer is ontwikkeld en zelf wordt onderhouden.

Voor de korte en middellange periode staan er een aantal modernisering in het bij A&O aanwezige systeemlandschap op het programma. Zo zal PAS verder ontwikkeld worden en zal A&O medio 2011 voor de Bpf klanten overgaan op een aangepaste basisadministratie. Met dit nieuwe systeem kunnen de werkgevers hun werknemersgegevens volledig via het web naar A&O doorsturen, wat voordelen genereert op het gebied van kwaliteit, snelheid en efficiency. Ook Conpackage wordt gemoderniseerd. Er zullen meer koppelingen gelegd worden met de overige systemen om in te kunnen spelen op de veranderende vraag van klanten. Zo zullen de aanpassingen er bijvoorbeeld toe leiden dat een digitaal archief beschikbaar komt. Iets waar enkele klanten ook om verzocht hebben.

#### **SAS 70 certificering**

Als we het over SAS 70 hebben geeft Boerman aan dat A&O SAS 70 type II gecertificeerd is voor het uitvoeren van pensioenadministraties, het uitvoeren van pensioenuitkeringen, de financiële administratie en als een van de weinigen ook voor software activiteiten van Opf-en. “Je kunt hierbij denken aan alle processen die van belang zijn voor het implementeren van nieuwe klanten”. Om dit te illustreren overhandigt hij ons de meest recente SAS 70 rapportage. Deze SAS 70 certificering is nog afgegeven op de processen zoals die gehanteerd werden bij Aon (dus vóór de overname door A&O). Op dit moment is A&O bezig met het herformuleren van die processen binnen de nieuwe organisatie. “Met name aan de IT kant is na de overname van Aon door A&O het nodige gewijzigd”, aldus Boerman. “Het herinrichten van die processen geeft ons ook gelijk de kans om de scope verder te verbreden en te harmoniseren met hetgeen in Rijswijk beoogd wordt. Op dit moment is onze SAS 70 verklaring vergelijkbaar met die van de concurrentie. Wij willen ons hier meer op onderscheiden”. Boerman vervolgt dat enkele bevindingen in de SAS 70 certificering worden meegenomen bij het herinrichten van de processen. “Wij streven naar een schone SAS 70 certificering zonder bezwarende opmerkingen van de accountant”.

Van der Steur geeft aan dat de processen die zien op de pensioenadministratie en het verrichten van de pensioenuitkeringen voor de Bpf klanten SAS 70 type I gecertificeerd zijn. “Wij hebben in beginsel de scope bewust gericht op deze voor de klant belangrijke processen. Wij zijn nu bezig om die processen eind van dit jaar type II gecertificeerd te krijgen en zullen vervolgens de scope verder uitbreiden”.

Boerman is enthousiast over SAS 70: “Het heeft ons geholpen om goed naar de interne organisatie te kijken en processen te verbeteren en beter op elkaar aan te laten sluiten”.

#### **Relatie met verzekeren en asset management binnen het eigen concern**

Wij zijn uiteraard ook benieuwd naar de wijze waarop A&O invulling geeft aan haar dienstverlening met betrekking tot pensioenadministratie, vermogensbeheer en fiduciair management. Eerder begrepen wij van Van der Steur dat A&O geen verzekeringsdiensten aanbiedt. Van der Steur geeft aan dat de meeste diensten (administratie, bestuursondersteuning en communicatie) afzonderlijk afgenomen kunnen worden. De enige uitzondering hierop is wanneer A&O gevraagd wordt als fiduciair manager op te treden. Dat doet A&O in principe alleen als ook de pensioenadministratie bij hen is ondergebracht.

Als wij Van der Steur vragen of A&O met bepaalde verzekeraars afspraken heeft gemaakt over bijvoorbeeld het administreren van verzekeringsproducten, krijgen wij als reactie dat A&O onafhankelijk opereert. Met elke verzekeraar kan zaken worden gedaan, mits dit in het belang van de klant is.

De activiteiten van A&O die zien op het vermogensbeheer zijn ondergebracht binnen A&O Vermogensbeheer B.V. A&O is in staat om voor klanten zowel het tactische als strategische vermogensbeheer op zich te nemen.

Alhoewel er een significant vermogen belegd wordt voor het pensioenfonds in de schildersbranche en de benodigde kennis en ervaring hieromtrent dus zeker aanwezig is, is uitbreiding van het aantal vermogensbeheermandaten geen doelstelling. 'Wij richten ons voornamelijk op administratie, bestuursondersteuning en communicatie. Daar ligt onze focus en daarin zijn wij leidend in kwaliteit' aldus Van der Steur.

#### **Accountmanagement en bestuursondersteuning**

Als we het over accountmanagement en bestuursondersteuning hebben, maken onze gesprekspartners onderscheid tussen de Opf en Bpf klanten.

Voor de Bpf-en wordt een bestuurssecretaris aangesteld. De bestuurssecretaris fungeert voor het Bpf als eerste aanspreekpunt en zorgt er voor dat de bestuurders in zo min mogelijk tijd het pensioenfonds deskundig kunnen besturen. Tevens verricht de bestuurssecretaris ondersteunende diensten zoals het opstellen van een jaarplanning met de voor dat jaar relevante werkzaamheden. Daarnaast kent A&O services een aantal beleidsmedewerkers die de Bpf klanten inhoudelijk adviseren op het gebied van wet- en regelgeving, risicomanagement en compliance.

De Opf klanten hebben momenteel elk een contactpersoon bij A&O tot wie zij zich kunnen richten met bijvoorbeeld administratieve vragen. Omdat ook Opf klanten meer en meer nadruk leggen op een brede invulling van bestuursondersteuning is A&O intern aan het bekijken of zij ook voor haar Opf klanten gebruik kan maken van accountmanagers. Deze accountmanagers moeten dan de "scharnierfunctie" invullen tussen de klant en de back-office. Bij Opf-en wordt meestal de bestuursondersteuning afgenomen bij adviserende actuariële/consultancy organisaties.

#### **De opleiding, ervaring en ontwikkeling van de medewerkers**

A&O kent aparte teams die zich bezighouden met de administratieve dienstverlening aan de Bpf klanten en met de dienstverlening aan de Opf klanten. De medewerkers voor de Bpf klanten hebben minimaal een MBO opleiding. Daarnaast dienen zij een aantal SPO cursussen af te ronden met betrekking tot bijvoorbeeld pensioenadministratie of communicatieve vaardigheden, al naar gelang de afdeling waarop zij werkzaam zijn. Boerman vult aan dat de medewerkers voor de Opf klanten met Mbo+ tot HBO gemiddeld wat hoger zijn opgeleid. "Wat ik zelf erg sterk vind is dat al onze werknemers op de IT afdeling minimaal ook actueel rekenaar zijn. Ons inziens is een goede pensioenschapgrond een must voor iemand die binnen de pensioenbranche op een IT afdeling werkt".

Van der Steur geeft aan dat A&O er veel aan gelegen is om haar mensen te binden en boeien. Zo biedt A&O veel opleidingen, zoals SPO cursussen, aan haar medewerkers aan. De medewerkers wordt de mogelijkheid geboden om op kosten en in de tijd van de werkgever aan deze opleidingen te werken. "Daarnaast houden wij ieder jaar een aantal bijeenkomsten om onder onze medewerkers de kernwaarden van waaruit A&O opereert onder de aandacht te brengen. Op die manier herinneren wij onze medewerkers eraan voor wie zij de werkzaamheden verrichten en houden wij ze scherp in de uitvoering".

Binnen A&O worden regelmatig activiteiten georganiseerd waarbij de hele organisatie betrokken is. Boerman geeft dan ook aan dat qua sfeer A&O het beste te typeren valt als een familiebedrijf.

Promotiemogelijkheden zijn er binnen A&O Services in beperkte mate. "Wij zijn een platte organisatie, en omdat wij een beheerste groeiambitie hebben zullen wij een platte organisatie blijven", aldus Van der Steur. "Dat biedt tal van voordelen maar levert ook een beperking qua carrièreperspectief voor medewerkers die echt willen doorgroeien. Wat we binnen A&O wel heel veel zien en ook stimuleren, is het door medewerkers wisselen van functies of horizontaal doorstromen naar functies binnen andere afdelingen. Dat houdt het werk afwisselend en de medewerkers enthousiast".

#### **De ideeën met betrekking tot PPI en API**

Aan onze gesprekspartners van A&O stellen wij de vraag hoe zij aankijken tegen enkele nieuwe uitvoeringsvehikels als PPI en API, maar ook het Multi-ondernemingenpensioenfonds. Boerman geeft aan dat A&O met gepaste aandacht de ontwikkelingen op het gebied van PPI volgt. "Wij zullen op dit vlak echter geen voortrekkersrol gaan vervullen omdat wij ons met name zullen blijven richten op het type regelingen dat wij het beste kunnen uitvoeren, en dat zijn Defined Benefit en Collectief Defined Contribution regelingen". Hij merkt daarnaast op dat vanuit de klantenkring nog weinig interesse of vraag is naar PPI. De API is volgens Boerman bij uitstek geschikt voor grensoverschrijdende pensioenuitvoering. Omdat A&O zich met name blijft richten op de Nederlandse pensioenmarkt lijkt de API voor hen minder interessant, vult Van der Steur aan.

#### **Toekomstperspectief van de markt**

Als laatste onderdeel van ons interview stellen wij de vraag hoe A&O de toekomst van de markt en haar eigen rol daarin ziet. Net als alle andere uitvoerders verwacht Van der Steur dat de pensioenfondsamenmarkt de komende jaren zal blijven krimpen. Hij neemt echter ook waar dat een toenemend aantal fondsen op zoek is naar een goede betrouwbare en onafhankelijke pensioenuitvoerder. Hij schat dat er nog tussen de 100 à 150 pensioenfondsen zijn die de pensioenadministratie zelf uitvoeren. Zijn verwachting is dat van die partijen er ook meer en meer zullen zijn die de pensioenadministratie gaan uitbesteden. Voor een organisatie als A&O zijn dat de kansen die ze moet grijpen. "Al met al zullen de komende 2 à 3 jaar door de krimpende markt essentieel zijn. Als pensioenuitvoerder moet je ervoor zorgen dat je in die periode een aantal klanten extra werft. Lukt dat niet, dan kom je in de problemen, met name bij het creëren van voldoende doorgroei mogelijkheden voor de medewerkers en continuïteitsbewaking", aldus Van der Steur. "Schaalgrootte is voor een bedrijf als A&O van eminent belang. Maar een echte gigant op ons gebied zullen en willen wij niet worden. Dat zou te zeer ten koste gaan van de eigen identiteit".

Als wij Van der Steur goed begrijpen is een zekere groei de komende jaren noodzakelijk om als pensioenuitvoerder bestaansrecht te blijven houden. Ziet hij voor A&O mogelijkheden om die groei via overnames van of fusies met andere pensioenuitvoerders te bewerkstelligen? Van der Steur is stellig: "Wij richten ons de komende jaren voornamelijk op autonome groei en dat gaat ons lukken ook."