



BedrijfstakPensioenfonds  
voor de Zuivel

## Missie, kernwaarden, visie, beleidsuitgangspunten, doelstellingen en strategie

Het fundament van iedere organisatie wordt gevormd door een missie, de kernwaarden en een visie. Deze onderdelen beschrijven de identiteit van de organisatie en zijn relatief stabiel in de tijd. Zij geven de bestaansreden en het gemeenschappelijk toekomstbeeld en vormen de basis voor de beleidsuitgangspunten, de fondsdoelstellingen en de strategie. De fondsdoelstellingen en strategie worden ingekaderd door de afgesproken risicohouding en kunnen variëren in de tijd. Daarmee zijn de fondsdoelstellingen en de strategie de basis voor het integrale risicomanagement van BPZ.

Achtereenvolgens komen aan de orde:

- Oorsprong van BPZ
- Missie
- Kernwaarden
- Visie
- Risicohouding
- Beleidsuitgangspunten
- Doelstellingen
- Strategie

### 1. Oorsprong BPZ

BPZ is een vrijwillig bedrijfstakpensioenfonds ter uitvoering van de pensioenregeling die door de leden van de Nederlandse Zuivel Organisatie (NZO) is overeengekomen met de vakorganisaties. BPZ is een vrijwillig bedrijfstakpensioenfonds, wat zeggen wil dat er geen verplichtstelling is of wordt aangevraagd. De werkingssfeer geldt voor in Nederland gevestigde ondernemingen die werkzaam zijn in de zuivelindustrie of ondernemingen die op andere gronden een duidelijke verwantschap hebben met de bedrijfstak. Aan de oprichting van BPZ liggen de volgende doelstellingen van de sociale partners ten grondslag:

- een uniforme, marktconforme, toekomstbestendige en begrijpelijke pensioenvoorziening voor medewerkers;
- een gezamenlijke, collectieve pensioenuitvoering in een sector-pensioenfonds voor de Zuivel en aanverwante industrie;
- voorspelbare pensioenkosten op een acceptabel niveau in de vorm van een gedefinieerd premiebudget ten behoeve van de jaarlijkse pensioenopbouw als onderdeel van de totale loonkosten (CDC).

De pensioenregeling, die is gestart per 1 januari 2015, is een collectieve en solidaire middelloon-regeling gefinancierd tegen een afgesproken pensioenpremie, een zogenoemde CDC-regeling.

In deze pensioenregeling zijn de aangesloten werkgevers uitsluitend verplicht jaarlijks een pensioenpremie te betalen. De hoogte van de afgesproken pensioenpremie wordt voor een bepaalde termijn door sociale partners vastgesteld als percentage van de loonsom. De werknemers krijgen voor die pensioenpremie, waaraan zij ook bijdragen, jaarlijks pensioenaanspraken toegekend, gebaseerd op het (gemaximeerde) jaarinkomen. Deze pensioenaanspraken voorzien in inkomen bij ouderdom, in inkomen voor nabestaanden bij overlijden gedurende dienstverband en in de voortzetting van pensioenopbouw en de

risicodekking bij arbeidsongeschiktheid. De toekenning c.q. opbouw van de pensioenaanspraken is voorwaardelijk omdat deze gebonden is aan de toereikendheid van de premie. De indexatie van de pensioenaanspraken is afhankelijk van de financiële positie van BPZ.

BPZ is onder het motto 'clean, lean and mean' ingericht met een compacte en efficiënte governance structuur, teneinde maximale wendbaarheid mogelijk te maken.

## 2. Missie

De missie beschrijft waar het pensioenfonds voor staat en wat haar bestaansreden is.

Onze missie: ***BPZ is hét pensioenfonds voor de Zuivel en aanverwante industrie.***

## 3. Kernwaarden

De kernwaarden geven aan waarvoor het pensioenfonds staat en waar zij in gelooft. BPZ hanteert als kernwaarden integer, betrokken, degelijk, deskundig en transparant en geeft hieraan als volgt inhoud.

- **Integer**

BPZ beheert als financiële instelling in wezen de bankrekening van de (toekomstig) pensioengerechtigden. Hiervoor is het vertrouwen nodig van alle bij BPZ betrokken belanghebbenden. Integriteit is daarmee een voorwaarde voor het gedrag van de bij BPZ betrokken personen en organisaties.

- **Betrokken**

BPZ neemt haar besluiten weloverwogen rekening houdend met een evenwichtige belangenafweging. Het bestuur en het belanghebbendenorgaan alsmede de externe contractspartijen zijn aanspreekbaar op gedrag en besluiten.

- **Degelijk**

BPZ voert de aan hem toevertrouwde taken degelijk uit. Alle belanghebbenden moeten niet alleen op BPZ kunnen vertrouwen, maar BPZ ook ervaren als een betrouwbaar pensioenfonds. Daarom wordt grote waarde gehecht aan de integriteit van BPZ en is BPZ alert op alles waardoor die integriteit in gevaar kan komen. Alle beslissingen zijn zorgvuldig en passen bij het karakter en de verantwoordelijkheden van BPZ. Het bestuur schenkt ook voortdurend aandacht aan de reikwijdte van de gevolgen van deze beslissingen.

- **Deskundig**

De sociale partners in de Zuivelindustrie hebben expliciet gekozen voor een onafhankelijk professioneel bestuursmodel. BPZ voert haar taken deskundig en professioneel uit, op een adequate en weloverwogen wijze.

- **Transparant**

BPZ communiceert helder en open over de regeling, de financiële positie van BPZ en de risico's die daaraan verbonden zijn voor alle belanghebbenden. BPZ legt helder en open verantwoording af over de invulling van zijn taken, financiële beleid en resultaten.

## 4. De huidige situatie van BPZ

Hoe zien we onszelf qua sterktes en zwaktes?

### Onze kracht

- Ons enige belang is het belang van de deelnemers. We hebben een heldere focus.
- Wij zijn wendbaar.
  - Wij hebben een eenvoudige pensioenregeling zonder ingewikkelde overgangsregelingen.
  - Wij hebben een goed netwerk van professionele partijen waar we werk aan uitbesteden (vermogensbeheer, administratie, account, etc.). Wij zijn onafhankelijk van deze partijen en flexibel in met wie we werken.
  - Het fonds (bestuur, belanghebbendenorgaan en raad van toezicht) heeft veel deskundigheid op verschillende terreinen in huis.
- De uitvoeringskosten per deelnemer zijn laag (absoluut gezien en relatief).
- Het bestuur weet wat er leeft in de zuivelsector.
- Wij zijn een jong fonds. De premie-inkomsten zijn vele malen hoger dan jaarlijkse pensioenuitkeringen. Dat is gunstig voor de financiële gezondheid van het fonds.
- BPZ heeft een goede positie in de Zuivelindustrie.

### Aandachtspunten

- Pensioenuitvoering is en wordt meer en meer ICT gedreven. Dit betekent dat de mate van automatisering moet toenemen om de uitvoering kwalitatief op peil te houden (zowel de foutenkans te verkleinen als het inzicht voor deelnemer te vergroten) en om mee te gaan in maatschappelijke ontwikkelingen op ICT-gebied. Wij zijn daarin mede afhankelijk van de investeringen die uitbestedingspartijen doen in ICT.
- De visie op maatschappelijk verantwoord ondernemen, inclusief beleggen, is aan verandering onderhevig. Dit verdient blijvende aandacht.
- Wet- en regelgeving blijft veranderen. Dit legt druk op de uitvoering en daarmee ook de kosten.
- De hoeveelheid informatie en de eisen aan goed pensioenfondsbestuur zullen verder toenemen. Bij een groter wordend fonds vraagt dat om een nieuwe taak- en rolverdeling in het bestuur en tussen bestuur en uitbestedingspartijen en de in dat kader verleende mandaten.
- BPZ is een vrijwillig bedrijfstakpensioenfonds gebaseerd op een pensioen-cao. Van belang is de ontwikkelingen in de sector te blijven volgen en goed contact te blijven houden met de diverse spelers die deze cao tot stand brengen.
- De hoogte van de premie is een gegeven voor het bestuur. Dit punt valt echter buiten de invloedssfeer van het fonds zelf. Binnen de mogelijkheden die wij hebben moeten wij de opbouw optimaliseren.

- Per 1 juli 2023 is de Wet Toekomst Pensioenen (WTP) in werking getreden. Sociale partners hebben de intentie uitgesproken om per 1 januari 2026 over te gaan naar het nieuwe pensioenstelsel. Voor die tijd moeten er nog vele keuzes worden gemaakt en vervolg punten worden ingevuld. Zowel aan de cao-tafel als aan de bestuurstafel. Ook de pensioenuitvoerder alsook de vermogensbeheerder zal op tijd klaar moeten zijn voor de uitvoering van de gekozen regeling. Een en ander vraagt veel overleg en samenwerking van partijen.

## 5. De ontwikkelingen

Wij zien de volgende (externe) ontwikkelingen.

1. Pensioen is onzeker  
Door de stijgende levensverwachting moeten de pensioen langer worden uitgekeerd. De overheid verlaagt geleidelijk de hoogte van het pensioen dat fiscaal vriendelijk opgebouwd mag worden. Al met al kunnen we geen harde belofes doen over de pensioenhoogte. De beleggingsopbrengsten zijn belangrijk voor de hoogte van het pensioen. Volatiele markten maken het pensioen er niet zekerder op.
2. Versobering verzorgingsstaat  
Het is de vraag wat er met de AOW gebeurt. In ieder geval is de AOW-leeftijd gestegen en niet meer gelijk aan de wettelijk pensioenleeftijd. Mogelijk wordt de belasting op de AOW afhankelijk van het totale inkomen. Ook zorgvoorzieningen worden soberder. Zorg voor ouderen en zieken komt meer en meer bij mensen in de eigen omgeving te liggen.
3. Afnemend vertrouwen  
Financiële instanties en instituten genieten steeds minder vertrouwen bij burgers. Dit geldt helaas ook voor pensioenfondsen.
4. Onze loopbanen en levensstijlen verschillen meer en meer  
Minder mensen werken levenslang bij één werkgever. Ieder volgt zijn eigen pad. ZZP'ers en werknemers zonder pensioenregeling moeten ook een plaats in pensioenland krijgen. De vraag naar maatwerk neemt toe, ook als het om pensioen gaat.
5. Blijvende regelgevingsdynamiek  
Pensioenfondsen zijn financiële instellingen. Dit betekent dat toezichthouders steeds meer informatie opvragen aan pensioenfondsen en de regeldruk blijft toenemen. Voor grote en kleine pensioenfondsen betekent dit blijvende verandering in regels waarop geanticipeerd moet worden. De WTP leidt tot geheel andere pensioenregelingen waarbij deelnemers sparen voor een eigen kapitaal. Ook zal de pensioenuitkering onzekerder zijn dan nu het geval is. De uitkering kan eerder omhoog, maar ook eerder naar beneden. Dit vraagt meer en andere communicatie van pensioenfondsen.
6. Toenemende hoeveelheid informatie en vraag naar informatie  
Informatie komt steeds sneller voor ieder beschikbaar. Er is véél informatie beschikbaar en men wil ook steeds meer transparantie (dat geldt ook voor overheid en toezichthouders). Pensioenfondsen geven deelnemers meer inzicht in de eigen situatie na pensioneren en helpen gevolgen van keuzes duidelijk te maken. Belangrijk daarbij is dat pensioen wordt gezien als onderdeel van het totale financiële plaatje.

7. Technologische ontwikkelingen

Ook de Zuivelindustrie heeft te maken met verschillende technologische ontwikkelingen, waaronder robotisering. Het is nog niet duidelijk wat de gevolgen zijn voor de werkgelegenheid en winstgevendheid in de sector.

8. Stikstofdossier

Om de uitstoot van stikstof te beperken is het kabinet voornemens om met name de veehouderij in Nederland te laten krimpen. De verminderde uitstoot van stikstof (in de vorm van mest) moet de biodiversiteit in natuurgebieden ten goede komen. Een krimpende veehouderij zal mogelijk gevolgen hebben voor de aanlevering en daarmee de verwerking van melk. Het is nog niet duidelijk wat de gevolgen zijn voor de werkgelegenheid en winstgevendheid in de sector.

9. Duurzaam beleggen

Door onder andere klimaatverandering en het verlies van biodiversiteit ontstaan risico's, maar ook kansen, voor pensioenfondsen. Aan de ene kant zijn dat financiële risico's door bijvoorbeeld de transitie naar een duurzamere wereld, wat leidt tot veranderingen in wet- en regelgeving, consumentenvoorkeuren en technologische ontwikkelingen. Deze veranderingen kunnen een effect hebben op het verdienmodel van bedrijven en daarmee hun waarde. Ook is er impact op reputatierisico's bij pensioenfondsen door snelle verandering in maatschappelijke en deelnemersvoorkeuren om niet te beleggen in bedrijven en landen die mensenrechten schenden, het milieu vervuilen of dierenleed veroorzaken. De wetgeving op dit gebied verandert ook, wat leidt tot compliance-uitdagingen voor pensioenfondsen. Pensioenfondsen moeten met al deze ESG-risico's aan de slag om hier robuust voor te blijven.

## 6. Visie

BPZ is een vrijwillig bedrijfstakpensioenfonds en bestaat door het draagvlak bij sociale partners. Als vrijwillig bedrijfstakpensioenfonds zal BPZ voortdurend moeten laten zien de afgesproken regeling het beste te kunnen uitvoeren binnen de beschikbare middelen die haar ter beschikking staan. Dit kan BPZ door dicht bij sociale partners en dicht bij de deelnemers en pensioengerechtigden te staan. Daarbij moet BPZ in kunnen spelen op vragen van de sociale partners in de sector als de inhoud van de pensioen-cao wijzigt. Indachtig het motto om 'clean, lean and mean' te opereren streeft BPZ naar eenvoud in beleid en uitvoering teneinde maximale wendbaarheid naar de toekomst mogelijk te maken.

Ondernemingen die zich bij BPZ aansluiten moeten zich 'ontzorgd' voelen na aansluiting. Het is de taak van BPZ de regeling zodanig uit te voeren dat werkgevers en werknemers de uitvoering in goede handen weten.

BPZ wil zijn goede positie als het pensioenfonds voor de Zuivel en aanverwante industrie blijven vasthouden. Dit door de nieuwe afgesproken regeling onder de WTP uit te voeren op een hoogkwalitatief niveau. BPZ wil zelfstandig blijven en zoekt dus geen fusiepartners, noch beoogt BPZ op te gaan in een ander pensioenfonds. Als de sector sterk krimpt als gevolg van de genoemde ontwikkelingen onder punten 7 en 8 uit de vorige paragraaf, dan zal het fonds met sociale partners in overleg gaan.

## 7. Risicohouding

De risicohouding van het pensioenfonds is een belangrijke variabele voor het IRM-beleidskader. Vanaf het per 1 januari 2015 ingevoerde Financieel Toetsingskader (FTK) is de term risicohouding wettelijk gedefinieerd. Bij de start van BPZ is met sociale partners een risicohouding afgesproken. Deze komt voort uit artikel 1a van het Besluit financieel toetsingskader pensioenfondsen. Daarin is het volgende bepaald:

“De risicohouding van BPZ voldoet aan de prudent person regel en komt voor de lange termijn tot uitdrukking in de door BPZ gekozen ondergrenzen in het kader van de haalbaarheidstoets en voor de korte termijn in de hoogte van het vereist eigen vermogen of een bandbreedte hiervoor.”

De risicohouding van BPZ is op grond van dit artikel als volgt ingevuld.

- Voor de korte termijn geldt een bandbreedte van 16% - 26% rond het vereist eigen vermogen dat eind 2024 ca. 19% bedraagt. Deze bandbreedte wordt toegepast om de volgende redenen:
  - het vereist eigen vermogen is geen vast percentage, maar onder andere afhankelijk van de rentestand. Een hogere of lagere rente heeft tot gevolg dat het vereist eigen vermogen hoger of lager uitkomt dan het huidige niveau;
  - het pensioenfonds heeft een tactische beleidsruimte in het beleggingsbeleid en kan dus afwijken van de strategische wegingen van de beleggingscategorieën, alsmede afwijken van de strategische afdekking van het renterisico en valutarisico. Het mogelijk afwijken van de strategische wegingen kan leiden tot een hoger of lager vereist eigen vermogen.
- Voor de lange termijn wordt aan de risicohouding invulling gegeven met de volgende ondergrenzen aangaande het pensioenresultaat:
  - de ondergrens voor het pensioenresultaat op fondsniveau uitgaande van een dekkingsgraad gelijk aan 100% + het VEV is gesteld op 90%;
  - de ondergrens voor het pensioenresultaat op fondsniveau uitgaande van de feitelijke financiële situatie van het pensioenfonds is gesteld op 90%;
  - de maximale afwijking van het pensioenresultaat in een slechtweersscenario (5% percentiel) is gesteld op 30%.

Onder de WTP zal de risicohouding opnieuw ingevuld moeten worden. Met de WTP wordt het zogenoemde risicopreferentieonderzoek (RPO) het verplichte startpunt bij de vaststelling van de risicohouding en het beleggingsbeleid voor pensioenregelingen. Met het RPO wordt onderzocht hoeveel risico deelnemers willen nemen (risicotolerantie) en hoeveel risico zij kunnen dragen (risicodraagvlak).

## 8. Beleidsuitgangspunten

In het IRM-kader van BPZ wordt het realiseren van de fondsdoelstellingen centraal gesteld. Om te komen tot een vaststelling van de risicohouding per doelstelling heeft het Bestuur eerst algemene beleidsuitgangspunten vastgesteld. Deze algemene beleidsuitgangspunten zijn:

- BPZ heeft het uitgangspunt dat de huidige solidariteitselementen binnen het collectief uiteindelijk betere pensioenresultaten opleveren, dan wanneer iedere aangesloten werkgever apart zijn eigen pensioenregeling zou vormgeven. Dit laat onverlet dat iedere aangesloten werkgever zijn eigen (gedempte) actuariële premie is verschuldigd op basis van de bij de start afgesproken systematiek.
- BPZ is een jong pensioenfonds en heeft daardoor langlopende pensioenverplichtingen, hetgeen tot uitdrukking komt in een hoge duratie van die pensioenverplichtingen. Die hoge duratie leidt ertoe dat de pensioenverplichtingen gevoelig zijn voor renteveranderingen.
- De in de pensioen cao afgesproken premie is in eerste instantie bedoeld om de jaarlijkse pensioeninkoop te kunnen bekostigen. Dit betekent dat de premie opgaat aan de jaarinkoop voor de actieve deelnemers. De zogenoemde 'premiedekkingsgraad' is daarbij in (eventuele) tekort situaties zodanig dat BPZ kan blijven herstellen omdat de premie bij BPZ een belangrijke factor is voor het herstel door de gevoeligheid voor renteveranderingen. De premiedekkingsgraad is minimaal gelijk aan 100%. Dit betekent dat BPZ prioriteit geeft aan de 'zekerheid' van de opbouw en opgebouwde pensioenen boven de kans op maximalisatie van de opbouw.
- Het korten van opgebouwde pensioenen is op de korte termijn voor iedereen ongewenst.
  - Dit betekent dat BPZ geen onderscheid maakt bij een eventueel toe te passen korting naar verschillende groepen. Korten geschiedt op basis van het gelijke monniken-gelijke kappen principe. (Dit is conform het crisisplan).
  - Dit betekent dat het bestuur korting maximaal probeert uit te stellen (dit is ook het principe van het crisisplan, omdat doorvoeren van kortingen niet leidt tot sneller herstel en betere pensioenresultaten) door gebruik te maken van de daartoe binnen de regelgeving geboden mogelijkheden, door bij het herstelplan te kiezen voor maximale rendementen en de eventuele korting uit te smeren over de maximaal toegestane periode.
- Een nominaal pensioen zonder toeslagen is op de lange termijn voor iedereen ongewenst.
  - Op lange termijn is zo veel mogelijk koopkrachtbehoud belangrijker dan (maximering van de kans op behoud van) de nominale waarde van het pensioen. Inflatie holt de waarde van een nominale pensioenuitkering uit. Gezien het lange termijn karakter van pensioenen is het belangrijk dat de koopkracht van het pensioen via toeslagen zoveel als mogelijk behouden blijft. Dit betekent dat BPZ een bepaalde mate van risico wil lopen om toeslagen op het pensioen te kunnen realiseren.
  - Bij het streven naar toeslagen accepteren we dat we tijdelijk in een situatie van tekort kunnen komen en eventueel moeten korten.
  - BPZ streeft naar een stabiele toeslagverlening op termijn. Door middel van het 'toekomstbestendig indexeren' wordt jaarlijks bekeken wat er beschikbaar is voor indexatie. Fiscaal gezien is de prijsinflatie echter de bovengrens voor de daadwerkelijk toe te kennen indexatie.

- Als we in een tegenvallend scenario terecht komen, houden we bij voorkeur vast aan het gekozen beleid. Bij de keuze voor een bepaald beleid wordt niet alleen een verwachte ontwikkeling geaccepteerd, maar ook een waaier aan mogelijke scenario's daar omheen. Deze scenario's kunnen gunstiger, maar ook minder gunstig zijn dan de verwachte ontwikkeling.
- Als de financiële situatie van BPZ heel goed is, nemen we bij voorkeur risico terug indien daardoor koopkrachtbehoud in meer gevallen haalbaar wordt. Als zich in de loop van de tijd een scenario voordoet waarin de financiële positie van BPZ heel goed wordt, dan is er wellicht vanaf dat punt een beleid te vinden waarin de ambitie in evenveel of meer gevallen haalbaar is met minder risico.
- Het beleggingsbeleid van BPZ is vastgesteld op basis van een ALM-studie, waarin uitgangspunten zijn gehanteerd die door het bestuur prudent worden geacht. De uitkomsten van de ALM-studie 2021 lieten zien dat de verwachte toeslag over de komende 15 jaar net iets boven 30% van de prijsinflatie ligt. Dat betekent dat het verwachte pensioenresultaat in de komende 15 jaar duidelijk onder de 100% ligt.
- Bij het nemen van beleidsbeslissingen maakt het bestuur een evenwichtige afweging van de belangen van alle betrokkenen. Dat vraagt om een zorgvuldig proces waarbij beleidsopties van verschillende kanten worden belicht, voordat uiteindelijk een beleidskeuze wordt gemaakt.
- De risicohouding is geconcretiseerd door de vaststelling van risicogrenzen (zie paragraaf 7). Bij een overschrijding vindt er een beleidsdiscussie plaats. Risicogrenzen maken het mogelijk om op een vooraf vastgelegde en objectieve manier te beoordelen of het risico hoger of lager is dan vooraf is toegestaan. Echter, bij overschrijding van risicogrenzen zal geen automatische aanpassing van beleid plaatsvinden, maar een kwalitatieve discussie, rekening houdend met de situatie en inzichten van dat moment.
- BPZ en haar belanghebbenden zijn gediend met een en dezelfde regeling voor alle werkgevers. Dit betekent dat alle aangesloten werkgevers dezelfde aansluitovereenkomst ontvangen met dezelfde looptijd. Indien de meerderheid besluit de toekomstige uitvoering elders onder te brengen is BPZ voorbereid op de onderbrenging van de verplichtingen bij een andere uitvoerder.
- BPZ is van mening dat Maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB) verweven is met een verantwoorde pensioenopbouw. Maatschappelijk verantwoord beleggen heeft een positieve invloed heeft op de wereld om ons heen. Daarnaast gelooft BPZ dat bedrijven die in de bedrijfsvoering rekening houden met ESG-maatstaven op de lange termijn een betere risico-rendementsprofiel kennen dan bedrijven die dat niet doen. Hierbij houdt het pensioenfonds wel oog voor de kosten. Op korte termijn zijn beperkt hogere kosten aanvaardbaar, echter op langere termijn moet dit terugverdiend worden.

## 9. Doelstellingen

BPZ heeft de statutaire doelstelling om de door sociale partners gesloten pensioenovereenkomst uit te voeren middels een hiertoe opgesteld pensioenreglement op basis van de opdrachtaanvaarding door het bestuur van de gesloten pensioen-cao. Hiertoe is een aansluitovereenkomst gesloten met de aangesloten werkgevers en een risicohouding afgesproken met de sociale partners.



Binnen de kaders van de afgesproken risicohouding en opdrachtaanvaarding wil BPZ de best mogelijke pensioenuitvoerder zijn voor de uitvoering van de pensioenovereenkomst in de Zuivel- en aanverwante industrie. Dit rekening houdend met de belangen van de gewezen deelnemers en pensioengerechtigden. Op basis van de beschikbare premieruimte zoekt het bestuur een balans tussen enerzijds de beleggingsrisico's en anderzijds de wens van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden om de pensioenen en pensioenaanspraken waardevast en de kans op een korting laag te houden. Uitgangspunt daarbij is een effectieve inzet van de beschikbare middelen alsmede dat de continuïteit van de processen en diensten van het pensioenfonds te allen tijde gewaarborgd zijn. Binnen de premieruimte ambieert het bestuur een verantwoorde en duurzame pensioenopbouw. BPZ wil dicht bij de sociale partners en de aangesloten werkgevers en deelnemers en pensioengerechtigden staan en kunnen inspelen op toekomstige wensen en daarmee wendbaar zijn naar de toekomst.

Bovenstaande is concreet gemaakt in zeven concrete fondsdoelstellingen die periodiek worden geëvalueerd. De doelstellingen die BPZ heeft bij de uitvoering van de pensioenregeling en het beheer van het vermogen dat ontstaat uit de ontvangen premies, zijn als volgt:

1. Een verantwoorde pensioenopbouw
2. Behoud van nominale pensioenen
3. Het zoveel als mogelijk behouden van koopkracht van het pensioen
4. Een kostenefficiënte uitvoering passend bij het motto "clean, lean & mean" van BPZ
5. Een correcte uitvoering van de pensioenregeling
6. Adequate communicatie
7. Het beheer van het vermogen dient zoveel als mogelijk duurzaam te geschieden

## **10. Strategie**

Onze missie, visie en doelstellingen willen wij bereiken door:

- Zo goed mogelijk uitvoering te geven aan de pensioen-cao van de Zuivelindustrie.
- Een duurzaam en betrouwbaar pensioenfonds te zijn voor de deelnemers, de gewezen deelnemers, de pensioengerechtigden en de aangesloten ondernemingen.
- Het waarmaken van de financiële ambities.
- Een actieve bijdrage leveren aan het behoud van een duurzame pensioenregeling die breed vertrouwen geniet bij de belanghebbenden.
- De belanghebbenden zodanig bedienen dat ze zich binnen het pensioenfonds vertegenwoordigd voelen.
- De risico's die in de regeling aanwezig zijn of zich in de regeling kunnen voordoen, zo evenwichtig mogelijk toedelen aan de belanghebbenden.
- Helder en open communiceren over de pensioenregeling, de financiële positie van het pensioenfonds en de risico's voor de belanghebbenden.
- Transparantie en betrokkenheid realiseren door het geven van adequate informatie aan de belanghebbenden.
- Helder verantwoording afleggen over de invulling van de aan haar opgedragen taken, het

gevoerde beleid, de genomen besluiten en de resultaten daarvan.

- Actief communiceren met de belanghebbenden bij het pensioenfonds om hen in staat te stellen de juiste keuzes op pensioengebied te maken (handelingsperspectief).

### **Terugblik**

BPZ heeft eerder een strategie geformuleerd met daarbij een aantal doelstellingen. Periodiek worden deze doelstellingen tegen het licht gehouden in onder meer het risico dashboard van het fonds. Hierover legt het fonds verantwoording af in onder meer het jaarverslag. In 2021 heeft het bestuur een Eigenrisicobeoordeling uitgevoerd. De hieruit volgende actiepunten zijn grotendeels afgerond. Het ging om de volgende punten:

Strategische doelstellingen en Toprisico's herijken

- BPZ gaat de strategische doelstellingen herijken nadat sociale partners akkoord hebben gesloten betreffende een nieuw pensioencontract.
- BPZ gaat de top 3-risico's herijken

Financiële risico's

- BPZ gaat na of de huidige invulling van de matching portefeuille nog passend is.
- BPZ gaat na of het beleggingsbeleid nog past bij de doelstellingen en risicohouding indachtig.
- Het eventueel voorsorteren op het nieuwe stelsel en toepassen transitie- FTK.

Uitbestedings- en operationeel risico

- Impact nieuw stelsel bepalen via vast agendapunt bij Appel, CACEIS en CTI.
- Datakwaliteit is op orde. Voor de zekerheid voor transitie een extra check doen.
- Besluit nemen over kwetsbaarheid bezetting bestuursondersteuning.
- In transitieperiode de beheersing van IT- en informatiebeveiligingsrisico tijdelijk aanvullen.

ESG-risico's

- BPZ start met ontwikkelen ESG-beleid.

Transitie naar nieuwe pensioencontract

- BPZ stelt samen met sociale partners een plan van aanpak op inzake de pensioentransitie.
- BPZ stelt een plan van aanpak op inzake uitvoering en opdrachtaanvaarding van Pensioenakkoord
- BPZ gaat in het kader van het nieuwe pensioenstelsel het beleid rondom communicatie actualiseren.

Pensioenfonds

- BPZ is qua aantal werkgevers gelijk gebleven en zit met het aantal deelnemers rond de 10 duizend. De meeste werkgevers in de Zuivel hebben zich bij BPZ aangesloten. Er zijn slechts enkele grote werkgevers die zich nog bij BPZ zouden kunnen aansluiten.

### **Wat gaan we het komende jaar doen?**

Het komende jaar staat volledig in het licht van de transitie naar de WTP. We volgen de ontwikkelingen op de voet om tijdig bij te kunnen sturen. Om wendbaar te zijn en blijven willen we zoveel mogelijk flexibiliteit in onze uitvoering. Zo kunnen we – zolang wetgever en sociale partners dat van ons vragen - ook bij veranderende voorkeuren van onze deelnemers en

verandering in de regelgeving een passende en aantrekkelijke partij zijn, die tegen lage kosten een compleet en hoogwaardig pensioenpakket aanbiedt.

Met ingang van 1 januari 2024 heeft BPZ een verhoging van het opbouwpercentage kunnen doorvoeren van 1,50% naar 1,80%. In 2025 blijft het opbouwpercentage gelijk aan 1,80%.

In 2021 is een nieuwe pensioen cao gesloten. Afgesproken is dat de pensioenpremie tot 2026 gelijk blijft. Voor de periode daarna is afgesproken dat de pensioenpremie stijgt van 17,1% tot 20,1% van de som van het gemaximeerde pensioengevende salaris. Ook is afgesproken dat de vaste indexatie van de elders ondergebracht onvoorwaardelijke indexatieregeling voor de pensioenen voor medewerkers in dienst op 31 december 2014 wordt verlaagd van 1,75% naar 1,25%. Deze verlaging is per 1 januari 2022 ingegaan.

Sociale partners hebben in 2024 hun transitieplan voor de WTP vastgesteld.

We gaan concreet het volgende doen:

- Wij zullen de door sociale partners gemaakt afspraken implementeren en hiervoor een implementatie- en communicatieplan opstellen. Hierbij staan wij voortdurend nauwgezet in contact met onze pensioenuitvoeringsorganisatie en onze vermogensbeheerder voor een juiste en kostenefficiënte uitvoering van de nieuwe pensioenregeling.
- Wij zullen onze doelstellingen met betrekking tot de duurzaamheid van onze beleggingsportefeuille verder uitwerken.

Per saldo staat het jaar 2025, naast de reguliere zaken, nagenoeg volledig in het teken van de transitie naar de WTP per 1 januari 2026.