

Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Zuivel en aanverwante industrie

Missie - visie - strategie

Dit document is een uitgave van
Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Zuivel en aanverwante Industrie

Datum
vastgesteld op 25 november 2025

Versie
2026

Inleiding

Missie – kernwaarden – visie – beleidsuitgangspunten – doelstellingen -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 Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor de Zuivel en aanverwante Industrie (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, was een collectieve en solidaire middelloon-regeling gefinancierd tegen een afgesproken pensioenpremie, een zogenoemde CDC-regeling. Met ingang van 1 januari 2026 is er een nieuwe premieregeling van kracht. Dit een solidaire premieregeling (SPR).

Ook 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 pensioengrondslag. De werknemers bouwen voor die pensioenpremie, waaraan zij ook bijdragen, een pensioenkapitaal op, gebaseerd op het (gemaximeerde) jaarinkomen. De in de cao afgesproken premie draagt bij aan de opbouw van een pensioenkapitaal en is bedoeld om te voorzien in inkomen voor nabestaanden bij overlijden gedurende dienstverband en in de voortzetting van pensioenopbouw en de risicodekking bij arbeidsongeschiktheid alsmede de kosten van de pensioenuitvoering.

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 het pensioenkapitaal 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.
- 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.
- Per 1 juli 2023 is de Wet Toekomst Pensioenen (WTP) in werking getreden. Per 1 januari 2026 is het pensioenfonds overgegaan naar het nieuwe pensioenstelsel, met een geheel nieuwe regeling voor alle partijen in de pensioensector. Een en ander vraagt in de eerste paar jaar van uitvoering zorgvuldige monitoring en evaluatie van zowel de gemaakte keuzes als de gekozen uitbestedingspartijen. Ook is communicatie en keuzebegeleiding een belangrijk aandachtspunt.

5. De ontwikkelingen

Wij zien de volgende (externe) ontwikkelingen.

- *Pensioen is onzeker*
Zowel in de opbouw- als uitkeringsfase is er sprake van pensioenkapitaal welke meebewegen met de financiële markten. Ook met de dempingsmechanismen die de regeling kent in de uitkeringsfase, kunnen we geen harde beloftes doen over de pensioenhoogte. De beleggingsopbrengsten zijn belangrijk voor de hoogte van het pensioen. Volatiele markten maken het pensioen er niet zekerder op.
- *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. Ook zorgvoorzieningen worden soberder. Zorg voor ouderen en zieken komt meer en meer bij mensen in de eigen omgeving te liggen. Mogelijk wordt de belasting op de AOW afhankelijk van het totale inkomen.
- *Afnemend vertrouwen*
Financiële instanties en instituten genieten steeds minder vertrouwen bij burgers. Dit geldt helaas ook voor pensioenfonds.
- *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.

- *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.
- *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.
- *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.
- *Stikstofdossier*
Er is een langlopende discussie over de beperking van de uitstoot van stikstof door de veehouderij. Dit leidt waarschijnlijk tot een krimp van de veehouderij in Nederland. 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.
- *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 moet zijn goede positie als het pensioenfonds voor de Zuivel en aanverwante industrie blijven vasthouden. Dit door de nieuwe afgesproken regeling onder de Wet Toekomst Pensioenen uit te voeren op een hoog kwalitatief 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 technologische ontwikkelingen en het stikstofdossier uit de vorige paragraaf, dan zal het fonds met sociale partners in overleg gaan.

7. Risicohouding

Op grond van artikel 14d Besluit uitvoering Pensioenwet en Wet verplichte beroepspensioenregeling moet het pensioenfonds het beleggingsbeleid baseren op de risicohouding van de deelnemers, gewezen deelnemers of pensioengerechtigden. Hiertoe voert het pensioenfonds minimaal eens per 5 jaar een risicopreferentieonderzoek uit. Dit risicopreferentieonderzoek vormt de basis voor de wettelijke risicohouding. De wettelijke risicohouding bestaat uit een drietal wettelijke maatstaven per leeftijdscohort:

1. Een lange termijn risicomaatstaf welke per leeftijdscohort aangeeft hoeveel het pensioen in het slecht weer scenario kan afwijken van de mediane uitkomst.
2. Een korte termijn risicomaatstaf. Deze maatstaf vergelijkt het pensioen na 1 jaar in het slecht weer met het mediane pensioen, beide voor inflatie gecorrigeerd.
3. Een verwachtingsmaatstaf. Deze maatstaf geeft inzicht in de mate waarin er in de mediaan een hoger pensioen verkregen wordt doordat er een bepaalde mate van beleggingsrisico wordt gelopen.

Jaarlijks toetst het pensioenfonds of de risicoblootstelling per leeftijdscohorten voldoet aan de gedefinieerde grenzen aan de drie wettelijke maatstaven. De risicoblootstelling wordt berekend op basis van de normportefeuille van het collectieve beleggingsbeleid en de toedeelregels voor overrendement en beschermingsrendement. De normportefeuille van het collectieve beleggingsbeleid wordt opgebouwd uit gewenste leeftijdsafhankelijke exposure naar de overrendementsportefeuille en de gewenste leeftijdsafhankelijke mate van bescherming tegen renterisico. Rondom deze maandelijks vast te stellen collectieve normportefeuille heeft BPZ beperkte bandbreedtes gedefinieerd. Deze bandbreedtes zorgen ervoor dat feitelijke blootstelling van deelnemers naar renterisico en overrendement niet te ver afwijkt van de beoogde blootstelling naar overrendement en renterisico.

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.
- 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 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.

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 op langere termijn 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. 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 in de uitkeringsfase.
3. Het zoveel als mogelijk behouden van koopkracht van het pensioen in de uitkeringsfase op langere termijn.
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 2024 heeft het bestuur een Eigenrisicobeoordeling (ERB) uitgevoerd. De hieruit volgende actiepunten zijn afgerond.

Het bestuur van BPZ heeft in 2025 een reguliere ERB en een ERB in het kader van de Wtp uitgevoerd. Het bestuur van BPZ heeft via een transitie ERB een integrale risicobeoordeling gemaakt over transitie naar WTP, in de verschillende fases van voorbereiding en uitvoering. In deze ERB heeft het bestuur geen risico's geïdentificeerd die nog niet eerder bekend waren. Het bestuur concludeerde dat het traject naar het invaren vooralsnog integer en beheerst is verlopen en dat het bestuur geen aanleiding heeft te veronderstellen dat de uitvoering van de nieuwe premieregeling niet integer en beheerst zal verlopen. De afgelopen jaren stonden verder grotendeels in het teken van de voorbereiding van de nieuwe pensioenregeling.

Wat gaan we de komende jaren (2026 – 2028) doen?

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.

We gaan concreet het volgende doen:

- Wij zullen de door sociale partners gemaakte afspraken uitvoeren en onze uitbestedingspartijen daarin goed monitoren en evalueren.
- Wij zullen onze doelstellingen met betrekking tot de duurzaamheid van onze beleggingsportefeuille verder uitwerken.