

Tafelrede Monuta november 2013
Van uitbesteding naar aanbesteding

Deze tafelrede is mijn amuse bij een heerlijke lunch waarvan u straks kunt genieten. Mijn amuse ligt u hopelijk niet zwaar op de maag, hoewel ik met u wel graag een ernstig onderwerp ter tafel wil brengen. De ingrediënten van dit voorgerecht zijn volmachten en uitvaartverzekeringen, gecombineerd met een vleugje uitbesteding, efficiency, beloning en toezicht. Dit alles wordt u geserveerd met een huiswijn van economische principes.

Het maatschappelijke en economische belang van het intermediair in het algemeen en volmachtkantoren in het bijzonder, staat wat mij betreft niet ter discussie. De behoefte aan het kunnen afdekken van risico's blijft groot, de noodzaak van goed financieel advies ook. En los daarvan is er altijd een groep klanten voor wie het gemak van uitbesteding belangrijk is. Kortom, de koek op zich wordt voor het intermediair de komende jaren niet kleiner. Wel vindt er een grote verschuiving plaats van de taartpunten waarin de koek verdeeld gaat worden. Het intermediaire distributiekanaal blijft daarbij onder druk staan. Dit komt niet zozeer door de regelgeving, maar veel meer door macro-economische omstandigheden.

De volmachtmarkt is vooral een schadeverzekeringsmarkt. Deze markt, en dan vooral de particuliere markt, wordt nog nauwelijks geraakt door de regelgeving. Door technologische vernieuwing en een kleinere informatiekloof tussen verzekeraar en klant, is het makkelijker geworden om schadeverzekeringen direct, zonder tussenpersoon, af te sluiten. Dat is de realiteit. Macro-economische cijfers tonen aan dat het marktaandeel van het intermediair bij particuliere schadeverzekeringen is gedaald naar minder dan 40%. Nieuwe productie is nog geen 30%. Banken en verzekeraars zijn nu leidend in deze markt. Gezien het feit dat veel intermediairs primair afhankelijk zijn van de omzet uit particuliere schadeverzekeringen, is het perspectief hierin somber te noemen.

Als reactie op deze trend is te zien dat het aandeel schadeverzekeringen dat in volmacht wordt gesloten, toeneemt de laatste jaren. Circa 19% van alle schadeverzekeringen loopt via een volmachtkantoor, dat gaat dus jaarlijks om 2,5 miljard euro! Blijkbaar zien veel intermediairs in het volmachtkanaal een belangrijk middel om hun positie in de particuliere schademarkt te behouden of zelfs te versterken. Het is dan ook mijn verwachting dat in 2020 particuliere schadeverzekeringen via het intermediair alleen met behulp van een volmacht kunnen worden gesloten. Ook de serviceproviders bereiden zich daar op voor. Het aandeel serviceproviders met een volmacht neemt langzaam toe ten koste van de huisvolmachten. Consolidatie en schaalvergroting is de trend. En dat is ook nodig om te kunnen innoveren en de concurrentie op het gebied van vooral de digitalisering met verzekeraars aan te kunnen. Die trend volgend is de markt niet groot genoeg voor de tientallen serviceproviders, of beter serviceorganisaties, die er nu zijn.

De onafhankelijk adviseur die de klant bijstaat bij het nemen van belangrijke financiële beslissingen kan op een grote taartpunt rekenen. Voor hen geen voedselbank. Het gaat dan om de advisering van en bemiddeling in complexe en impactvolle producten zoals onze wetgever dat zo mooi heeft gedefinieerd. Deze adviseur zal zich concentreren op zijn advieskracht en de verkoop van schadeverzekeringen zo efficiënt mogelijk als service aan zijn klanten verkopen. Het volmachtkanaal kan hem daarin voorzien. De specialist, in bijvoorbeeld hypotheek of pensioenen, richt zich op een specifieke taartpunt van klanten met een specifieke dienstverleningsvraag.

De markt voor uitvaartverzekeringen verdient een bijzondere benadering. Dit product is volgens de wetgever een impactvol product, maar heeft alle karakteristieken van een relatief eenvoudige schadeverzekering. Vanwege misstanden bij de verkoop van uitvaartverzekeringen, is gekozen om dit product ook onder het provisieverbod te laten vallen. Niet omdat het in essentie een complex product zou zijn.

De distributie van uitvaartverzekeringen zal in de toekomst dan ook parallel lopen met die van de particuliere schadeverzekeringen. Kortom, de koek van verzekeringen en hypotheeken wordt de komende jaren niet kleiner. Hij zou wel eens groter kunnen worden, helemaal nu we niet meer in een recessie blijken te zitten. Het aantal spelers aan intermediaire kant wordt wel steeds kleiner. Met 8000 collega-kantoren is de markt nog ruim bezaaid, maar is al wel ruim 30% minder dan zes jaar geleden. Ik verwacht dat het aantal intermediairs de komende jaren daalt naar rond de 5000 kantoren. Het aantal volmachtkantoren zal daarbinnen nog wel een lichte stijging laten zien. Dat zijn overigens nog altijd meer intermediairs dan advocatenkantoren, accountants en notarissen.

Nu de taartpunten anders worden verdeeld tussen verzekeraars, banken en intermediairs, worden de tegenstellingen ook groter en vooral duidelijker zichtbaar. Naast het ontkoppelen van de beloningsafhankelijkheid bij complexe producten zijn de verzekeraars bij particuliere schadeverzekeringen meer concurrent dan businesspartner geworden. Met als inzet de strijd om de klant. Het intermediair moet zich positioneren als belangenbehartiger van de klant,. Dit geldt ook voor het volmachtkantoor, ongeacht of die klant nu de verzekeraar is of een provinciale tussenpersoon. En bij die rol van belangenbehartiger hoort nadrukkelijk dat je in staat bent om scherp (qua premie en voorwaarden) in te kopen en optimale service te bieden. Met name voor volmachtkantoren wordt dit nadrukkelijker de positie in de keten. Daar waar het provinciale intermediair nog veelal verzet lijkt te hebben tegen de veranderde marktomstandigheden en de rol van verzekeraars als directe concurrent, maken volmachtkantoren wel de wending naar een andere positie in de keten. En dat is maar goed ook.

De mate van professionaliteit, efficiency en deskundigheid is bij volmachtkantoren gemiddeld groter dan bij het provinciale intermediair. Verzekeraars berekenen steeds accurater of het uitbesteden van activiteiten aan volmachtkantoren efficiënt is. De recente groei van de volmachtmarkt toont aan dat verzekeraars in uitbesteding blijkbaar nog steeds voordelen zien. Of volmachtkantoren werken efficiënter dan verzekeraars zelf, of de marktmacht van volmachtkantoren is dusdanig dat het een niet te passeren kanaal is voor verzekeraars. Hoe dan ook, het volmachtmodel is voorlopig een blijvertje. Dat brengt mij eindelijk bij de beloningsdiscussie.

De discussie in de markt over de beloning van volmachtkantoren wordt wat mij betreft in een verkeerde volgorde gevoerd. Het 'oude' model met tekencommissie en winstcommissie is door de wetgever afgeschoten. Winstcommissie mag niet meer, een conclusie die ik persoonlijk nog steeds een onbegrijpelijke vindt. Een partij die werkzaamheden in een keten uitbestedt heeft wat mij betreft recht om daarbij prikkels in te bouwen om de kwaliteit en winstgevendheid van die activiteiten te waarborgen. Uiteraard moet de klant daarmee ook gediend zijn. Nu constateer ik dat in de schadeverzekeringsmarkt de concurrentie groot is, prijzen onder druk staan en er geen aantoonbare schade is voor de klant als gevolg van het oude beloningsmodel. Een rendabele portefeuille bij verzekeraars is ook in het belang van de klant immers.

Maar goed, de wetgever (of eigenlijk de toezichthouder) heeft beslist. De discussie gaat nu over het omkatten van de winstcommissie naar een hogere tekencommissie en de stip aan de horizon is een nominaal beloningsmodel. De AFM en het Verbond van Verzekeraars zien een verrichtingentarief als beste beloningsvorm voor de toekomst. Ik ben bang dat in dat model een groter risico schuilt op misbruik, waar uiteindelijk de klant de rekening voor betaalt, dan in het oude model. Maar goed, de discussie gaat nu te veel over de hoogte en de manier van belonen. Terwijl de nadruk in eerste instantie zou moeten liggen op de toegevoegde waarde van het volmachtbedrijf.

Waarom heeft het volmachtbedrijf bestaansrecht voor zowel de verzekeraar als voor het provinciale intermediair. Zou het niet logisch zijn als het volmachtkantoor in de toekomst beloond wordt door zowel de verzekeraar als het provinciale intermediair? De vraag is überhaupt of er in de toekomst nog een beloning van verzekeraars is toegestaan. Ik merk dat veel volmachtkantoren niet schromen om na te denken over een nettopremiemodel, waarbij het volmachtkantoor namens een groep intermediairs en hun klanten dekking inkoopt bij een verzekeraar. De inkooppremie wordt dan met een opslag voor kosten en marge doorberekend aan het intermediair, dat intermediair zal daar ook weer een opslag bij doen, waarna de consument uiteindelijk een transparante prijs krijgt. Of die prijs, in combinatie met de voorwaarden, dan nog concurrerend is ten opzichte van de directe kanalen is de vraag. Maar dat is een marktvraagstuk en geen wetgevingsvraagstuk. In deze visie wordt volmacht meer aanbesteding in plaats van uitbesteding. Waarbij de vraag op tafel komt of er dan nog sprake is van een volmachtsituatie. In hoeverre handelen deze inkopers straks nog uit naam en voor rekening van een verzekeraar?

Maar los van het beloningsmodel in de toekomst, is het raadzaam voor de volmachtmarkt om goed in kaart te brengen welke activiteiten voor welk doel nu worden uitgevoerd en wat de toegevoegde waarde daarvan is voor zowel verzekeraar als intermediair. Vraag u eens af wie uw voornaamste klant is. Is dat de verzekeraar, het provinciale intermediair of is dat de consument. De historie leert dat daar waar echte waarde wordt toegevoegd, er altijd een markt is. En dat geldt ook voor de uitvaartvolmacht. Bij de toezichthouders is enige zorg of de uitvaartvolmacht niet een manier is om het provisieverbod te omzeilen. Er is door DNB en AFM onderzoek gedaan naar de volmachtmarkt over de volle breedte. Daaruit zijn twijfels gerezen over de mate van risicobeheersing bij verzekeraars ten aanzien van het volmachtkanaal. Verzekeraars wegen commerciële motieven soms (te) zwaar mee bij het kiezen voor uitbesteding via volmachten. DNB stelt echter niet de vraag in hoeverre dat erg is.

Volmachten die door verzekeraars worden aangehouden vanuit commercieel belang, kunnen wellicht niet het meeste efficiënt zijn voor de verzekeraar, maar kunnen wel degelijk in het belang van de klant zijn. Dit vanwege de concurrentiedruk die van het volmachtkanaal uitgaat. Voor uitvaartverzekeraars en volmachtkantoren is het zaak om duidelijk te maken dat een uitvaartvolmacht wel degelijk tot efficiency leidt in de keten. Het is aan de sector om aan te tonen dat een uitvaartvolmacht van toegevoegde waarde is, en dan niet alleen voor verzekeraars en gevolmachtigden, maar vooral dat daarmee ook het klantbelang is gediend. De uitvaartvolmacht zal ook aan de KNVB-criteria van de AFM moeten voldoen: Is het kostenefficiënt, nuttig voor de doelgroep, veilig en begrijpelijk.

De kracht van de volmacht is wat mij betreft het concurrerende vermogen. Juist bij schadeverzekeringen zorgt het volmachtmodel de komende jaren voor marktmacht vanuit het intermediaire kanaal, waarmee de concurrentie met verzekeraars kan worden volgehouden. Dat is belangrijk, omdat concurrentie zorgt voor prijsdruk en een prikkel om innoverend en onderscheidend te opereren in de markt. Het is ongewenst als verzekeraars een monopoliepositie zouden verwerven bij particuliere schadeverzekeringen. De kracht van de volmacht is ook dat deze kantoren in staat zijn om het provinciale intermediair te ondersteunen met scherpe marktproposities en praktische ondersteuning. Dus ook voor het provinciale intermediair is een krachtig volmachtkanaal van belang.

Ik wil u, als direct belanghebbenden, aansporen om ten aanzien van de volmachtmarkt een meer economische discussie te gaan voeren. Positioneer de volmachtmarkt als een belangrijk economisch tegenwicht namens klanten en intermediairs ten opzichte van verzekeraars. Toon vervolgens overtuigend aan dat het volmachtkanaal ook nog eens efficiënter kan werken dan verzekeraars en breng dan pas het beloningsvraagstuk ter tafel. Voor het volmachtkanaal is het van belang om uit te gaan van de eigen kracht. Als mocht blijken dat het volmachtkanaal niet

efficiënter werkt en geen toegevoegde waarde heeft voor de consument en het intermediair, heb ik er als econoom geen moeite mee als het volmachtmodel verdwijnt. Maar ik ben ervan overtuigd dat de volmacht toekomst heeft.

Het volmachtkanaal ontwikkelt zich van een uitbestedingvehikel voor verzekeraars naar een aanbestedingskanaal voor consumenten, MKB-ers en intermediairs. Die feitelijk economische benadering van het volmachtkanaal is gezonder voor uw toekomst dan een discussie op basis van emoties en zekerheden uit het verleden. En daar is absoluut een goede boterham mee te verdienen. Om daaraan te wennen, wens ik u voor nu een hele fijne maaltijd en veel succes met uw ondernemerschap in deze boeiende markt.

STELLINGEN:

1. De volmachtmarkt zal de komende jaren blijven groeien
2. een volmacht heeft bij uitvaartverzekeringen toegevoegde waarde
3. ik zie verzekeraars niet als concurrent
4. een verrichtingentarief is het meest passende beloningsmodel voor volmachtkantoren
5. volmachtkantoren moeten meer aan innovatie doen
6. klantbelang centraal betekent voor mij ook consument centraal
7. het volmachtkanaal is efficiënter dan het directe kanaal
8. volmachtbeloning wordt transparant naar de consument