

Nieuwe mindset, gouden kansen

Hoe ziet de nieuwe financiële wereld er eigenlijk uit, wat zijn de obstakels die nog overwonnen moeten worden en wat beweegt de aangesloten Ambassadeurs? *New Financial Magazine* vraagt het dit maal aan **Alexander van Kuik** (Business ConScience) en **Harrie-Jan van Nunen** (De Financiële Makelaar), allebei Ambassadeur van het New Financial Forum.

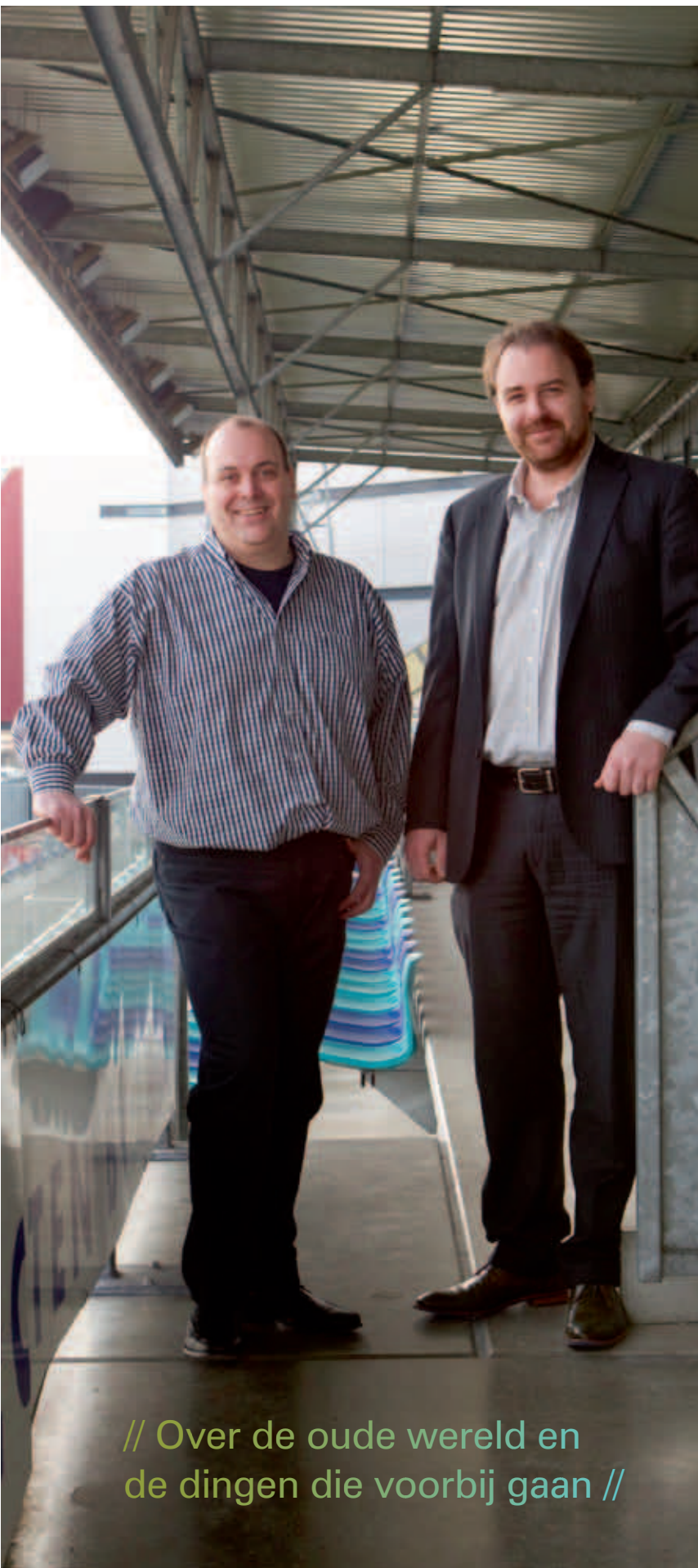
“In een ideale financiële wereld staat het klantbelang echt centraal. Niet langer bepalen financiële dienstverleners of toezichhouders wat goed is voor de klant, maar worden alleen nog producten en diensten geleverd waar de klant echt baat bij of behoefte aan heeft”, zegt Van Nunen. “Bij ons zijn in totaal veertien mensen werkzaam. Onze medewerkers willen aan het eind van de maand graag hun salaris ontvangen. Uiteindelijk leven wij ook van de posten die we sluiten. Daarnaast is onze dienstverlening ook nog eens volledig gebaseerd op het ‘execution only’ model. Kun je dan echt vanuit het klantbelang opereren? Ja, dat kan. Wij sluiten geen posten waarvan wij van mening zijn dat die niet in het belang van de klant zijn. In de nieuwe financiële wereld wordt er niet langer voor de klant gedacht, maar wordt er vanuit de klant gedacht. En als je je kunt verplaatsen in de rol van een consument, dan is het eigenlijk niet eens zo heel moeilijk wat je moet doen. Je moet hem geen producten bieden die hem later in de problemen kunnen brengen, je moet je afspraken nakomen, je moet heel goed uitleggen wat je voor hem doet en alles wat je doet, moet in het belang van de klant zijn. Als je dat allemaal doet, dan is het prima als de klant daar een faire prijs voor betaalt. Dit houdt overigens wel in dat je elke dag heel kritisch op jezelf moet durven zijn.” Van Kuik bekijkt de nieuwe financiële wereld meer vanuit de visie van de verzekeraars, met name de levensverzekeraars. “Het besef dat verzekeraars een dienende rol hebben ten aanzien van de samenleving is er nog altijd niet. Het wordt wel steeds vaker gezegd, maar in de praktijk blijkt er nog niets van. Er wordt veelal geroepen dat producten moeten worden versimpeld, maar ook dat is vreemd. De maatschappij wordt alleen maar complexer en er ontstaan veel nieuwe risico’s waar consumenten mee te maken krijgen. Denk alleen maar aan de ontwikkeling van prijzen op markten waaraan de consument wordt blootgesteld: vastgoed, energie, telefonie.

Toch worden er voor tal van nieuwe onzekerheden en risico’s geen producten ontwikkeld. Echte innovatie is in de verzekeringsbranche al jaren ver te zoeken. Men is bijvoorbeeld wel aanwezig op Facebook of Twitter, maar men begrijpt de manier van denken niet. “De vaak jonge mensen die zich aanmelden op communities hebben hele andere ideeën over eigendom en risico’s. De perceptie van ‘mijn en dijn’ is veranderd. De ervaring, experience, wordt belangrijker dan het bezit. En daarmee dus ook de verzekeringsbehoefte. Vroeger bezat je cd’s en boeken; nu zijn boeken en cd’s gigabytes die men graag en eenvoudig met anderen deelt. De nieuwe generatie heeft een heel ander begrip van eigendom. Verzekeraars spelen hier vreemd genoeg helemaal niet op in. Kortom, een ideale financiële wereld is een wereld die veel meer rekening houdt met een complexer wordende samenleving en daar passen hele nieuwe producten en diensten bij. Die producten zijn misschien complexer dan ooit. De kunst is dat de consument niet met die ingewikkeldheid wordt opgezadeld.” Van Nunen: “Aanbieders zullen er rekening mee moeten houden dat een life cycle van een product korter wordt, juist omdat de wereld zo razendsnel verandert. Meerjarige contracten zijn dan ook niet meer van deze tijd.”

OBSTAKELS

Wat houdt innovatie tegen? Van Kuik: “Grootste probleem is misschien wel dat innovatie veelal vanuit defensieve overwegingen wordt ingezet. Zolang er geen afbreukrisico – in financiële of economische zin – bestaat, is er geen noodzaak tot verandering en blijft men het bestaande in stand houden.”

Van Nunen: “Op dit moment zijn innovaties variaties op bestaande modellen. Het oude chassis blijft intact en dus blijft men vastzitten in handelswijze en denkpatronen uit de oude wereld. Wie out of the



// Over de oude wereld en de dingen die voorbij gaan //

box durft te denken, kan met mooie nieuwe oplossingen komen, maar wie neemt het voortouw? Om een voorbeeld te noemen; je zou een hypotheek ook 'horizontaal' kunnen verstrekken, in een aantal voor de consument heldere normen. Geldverstrekker A verstrekt dan bijvoorbeeld de 'risicovrije' lening tot 70 procent van de waarde van de woning. Heeft de klant behoefte aan een hogere lening, dan verstrekt geldverstrekker B het meerdere tot bijvoorbeeld 100 procent van de waarde van de woning, weliswaar tegen een hoger tarief. Wil men vervolgens ook de financieringskosten meefinancieren, dan klopt men voor dat deel aan bij geldverstrekker C. Ook verbouwingen zou je op deze manier kunnen financieren, waarbij de looptijd van de lening wordt afgestemd op de economische levensduur van de verbouwing. "De discussies die nu gevoerd worden over versneld aflossen en het niet volledig kunnen financieren van verbouwingen worden daarmee beslecht. Voor een consument wordt het daarnaast interessanter om versneld af te lossen. Zijn beloning is groter omdat hij dit kan doen op het duurste deel. Zo'n benadering past op dit moment niet binnen alle regels en gedragscodes. Maar wil je de huidige problemen oplossen, dan zullen we oude vehikels overboord moeten durven gooien."

Van Kuik: "Verzekeraars roepen vaak dat ze nu eenmaal met oude systemen te maken hebben. Maar 'legacy' omvat helaas meer dan systemen. Ze zitten gevangen in het oude denken en in de oude spelregels. Ik verwacht dat binnen vijf jaar heel wat bestaande spelers het veld hebben geruimd en dat er nieuwe spelers, die hun roots niet in de financiële dienstverlening hebben, zullen zijn togetreden." Van Nunen en Van Kuik wijzen nog op een ander obstakel voor innovatie. "De oude portefeuilles brengen simpelweg te veel geld op. Waarom zouden aanbieders innoveren als hun oude portefeuille nog veel geld oplevert? De motivatie om oude legacy – verouderde producten – kwijt te raken, is maar klein." Van Nunen: "Aanbieders komen nog steeds weg om bestaande klanten veel meer voor een product te laten betalen dan nieuwe klanten voor een soortgelijk product. Natuurlijk is het vanwege de legacy lastig om bestaande klanten een net zo scherpe aanbieding te doen als nieuwe klanten, maar leg hen dat dan uit. Ga naar de klant toe en vertel waarom je de premie bijvoorbeeld niet met veertig procent kunt verlagen, maar wel met twintig procent. Dat is helder en eerlijk. De bestaande – trouwe – klant heeft zo ook voordeel van de ontwikkeling bij zijn aanbieder. Ik ben ervan overtuigd dat een consument dit bijzonder zal waarderen, al was het maar voor het gevoel dat zijn bank of verzekeraar eindelijk eens een keer met hem

// Besef dat verzekeraars een dienende rol hebben voor de samenleving is er nog altijd niet // ALEXANDER VAN KUIK



ALEXANDER VAN KUIK

Alexander van Kuik is sinds 1998 werkzaam in de financiële sector. Na zijn studie rechten ging hij werken bij een adviesbureau en kwam hij bij toeval in aanraking met actuarissen en verzekeraars. Door onder meer veel met mensen te spreken met een andere kijk op verzekeren, werd de liefde voor het vakgebied gevoed. Van 1999 tot 2006 werkte hij in diverse functies bij onderzoeksbureau MoneyView. Samen met Adriaan Braat (A-metrics) startte hij in 2008 het 'TIGAIR'-initiatief. Doel is om het evenwicht te herstellen tussen de winstdoelstellingen van financiële dienstverleners en hun maatschappelijke nutsfunctie.

Op het New Financial Forum geeft Van Kuik de volgende toelichting: "Waar financiële instellingen dienend zouden moeten zijn aan de maatschappij en continu een herijking moeten ondergaan om te toetsen of de geboden producten en oplossingen nog maat houden met de toenemende complexiteit in de samenleving, kijken banken en verzekeraars enkel nog naar de risico's op de eigen balans. Er wordt geroepen over klantwaarden en vertrouwensbreuken, maar de oplossing wordt aan de consument gevraagd en de verandering wordt overgelaten aan de toezichthouder. Het wordt tijd dat we laten zien dat we een nieuwe financiële orde kunnen scheppen zonder de consument achter te laten met een verschaald product- en dekkingsaanbod, nieuwe risico's en duurbetaalde schijnzekerheid. Dat vraagt om meer dan tegenspraak."

meedenkt. Vergelijk dat eens met de huidige situatie. Nu moet de klant er zelf achterkomen dat er een onderscheid wordt gemaakt. Hij zal zich op dat moment bekocht voelen en vervolgens besluiten om over te stappen naar een andere aanbieder!"

HUISHOUDBOEKJE

Volgens Van Kuik is een transitie van denken in producten naar denken in oplossingen noodzakelijk. Een mogelijke oplossing is *personal risk hedging*, die productontwikkeling start bij het huishoudboekje van de consument. Op het New Financial Forum schreef hij hierover: "Niet enkel het overlijden of het in leven zijn op een bepaalde datum in de toekomst brengt financiële risico's met zich mee; tal van andere eventualiteiten hebben een zelfde effect. Deze eventualiteiten kunnen door de consument zelf geïnitieerd worden – denk aan huwelijk, ouderschap, echtscheiding, aanschaf woning en ondernemerschap – maar ze kunnen de consument ook overkomen zoals arbeidsongeschiktheid, onvrijwillige werkloosheid en het intreden van een ernstige ziekte. De gevolgen van deze acties en gebeurtenissen voor de financiële situatie van de consument kunnen hem duidelijk worden gemaakt. Daarbij zal onderscheid gemaakt moeten worden naar het risico van het intreden van gebeurtenissen en de risico's (gevoeligheden) ten aanzien van macro-economische indicatoren, zoals rente, loon- en prijsindices en huizenmarktprijzen. Voor al deze risico's is het mogelijk een prijs te bepalen. "Kern van de transitie wordt gevormd door de *ontmanteling* van de huidige verzekeringsproducten naar de intrinsieke risico's (kanssystemen, kosten en inflatie, rente) en door de *defragmentatie van de risico's*. Defragmentatie wordt bereikt door de grondslagen van de oplossing niet op product-, maar op klantniveau (het huishoudboekje) te definiëren. De klant ziet bijvoorbeeld zo het overlijdensrisico vertaald worden naar kasstromen, die vanuit zijn huishoudboekje geprojecteerd worden. De mate van afdekking van rente- en inflatierisico kan zo worden afgestemd op zijn behoefte. *Personal risk hedging* staat voor de invulling van de functie van verzekeraar in een veranderende maatschappij waarin het klantbelang centraal staat en waarin de primaire rol van de verzekeraar – het overnemen van risico's – zich gaat uitstrekken tot een breder palet aan risico's van een huishouden."

Van Kuik vult aan: "Het huishoudboekje van de consument dient dus het vertrekpunt te zijn om financiële producten te ontwikkelen. De techniek is er al. Je kunt klanten duidelijk maken dat als een bepaald risico zich voordoet, dit risico wordt over-

genomen – voor een al dan niet bepaalde tijd – door de verzekeraar. Probleem nu is dat consumenten of oververzekerd zijn of onderverzekerd, maar in ieder geval nooit precies juist zijn verzekerd. Je zult dus veel dichterbij de consument moeten kruipen en dat kan door uit te gaan van zijn eigen huishoudboekje. Dergelijke boekjes bestaan al. Denk maar aan Yunoo (Afas), Cashflow.nl en aan de huishoudboekjes van de grote banken. Als overheid zou je misschien moeten verplichten dat de banken hun huishoudboekje openstellen voor hun concurrenten, zodat het huishoudboekje daadwerkelijk helemaal op orde is.”

VANGNET

Van Nunen: “Er zijn meer mogelijkheden om het innoverend vermogen in de sector te vergroten. Waarom richt men bijvoorbeeld geen *bad bank* op, waarin de oude legacy wordt gestald en waar gezamenlijk een oplossing wordt bedacht. Nog een voorbeeld. Waarom biedt men verzekerden geen variabele dekking aan? Heeft de klant behoefte aan – tijdelijk – meer of minder zekerheid, dan kan de klant binnen de vooraf afgesproken marge zijn dekking verhogen of verlagen, zonder verdere acceptatievoorwaarden. Het enige wat gebeurt is dat de klant meer of minder premie gaat betalen. Consumenten kunnen zo veel beter hun eigen behoeften bepalen; ze betalen alleen mutatiekosten voor de aanpassing. Deze kosten moeten uiteraard wel – vanuit consumentoogpunt – in verhouding staan tot de verrichte werkzaamheden. “Persoonlijk heb ik geen moeite met de gedachte dat de gebruiker betaalt. De consument betaalt een prijs gebaseerd op zijn gedrag, *personal based pricing*. Dat lijkt op *risk based pricing*, maar daarbij redeneert men vanuit de aanbieder en niet vanuit de klant. De tendens naar *personal based pricing* is inmiddels overal zichtbaar in onze maatschappij en past ook meer in de huidige zienswijze van consumenten. Consumenten worden steeds minder solidair en zijn daardoor ook minder bereid om voor een ander te betalen. Natuurlijk mogen de echt zwakkeren hier niet de dupe van worden, maar in mijn ogen is deze groep minder groot dan waar men vaak van uitgaat en daarvoor kan altijd nog een vangnet worden gemaakt. Ook in dat opzicht moeten we durven veranderen.”

Van Kuik: “De vangnetfunctie moet je niet alleen bij de overheid willen leggen. Ook verzekeraars dienen hier een rol in te spelen. Je zou de financieel echt zwakkeren in de samenleving een basisvoorziening kunnen aanbieden waarbij de noodzakelijke risico's zijn verzekerd tegen een lage prijs. Buiten die groep zou je dan *personal based pricing* wel in kunnen

voeren. Natuurlijk zullen verzekeraars óók de belangen van hun aandeelhouders moeten dienen. Maar je mag toch verwachten dat er eveneens een collectief bewustzijn aanwezig is dat een verzekeraar meer moet doen dan alleen producten verkopen. Bovendien kun je je afvragen of verzekeraars überhaupt nog wel nuttig zijn als alle risico's volledig worden uitgedifferentieerd.”

VERKEERDE PRIKKELS

“Veel intermediairs zijn klaar voor de nieuwe wereld, maar om de transitiefase goed af te ronden moet men niet blijven hangen in oude discussies of onzekerheden”, zegt van Nunen. De discussie of schadeafhandeling wel of niet past binnen een abonnement, heeft bijvoorbeeld veel intermediairs doen besluiten om de verdere ontwikkeling van een abonnementensysteem te staken. “Wijzelf zijn vorig jaar november gestopt met provisie op opbouwproducten en per 1 maart van dit jaar met de provisie op hypotheek. Het is overduidelijk dat de markt daar naar toe wil. Voor ons was dat de reden om – vooruitlopend op de Kamerbehandeling – deze weg al in te slaan. Desondanks heb ik begrip voor adviseurs die nog gebruik willen maken van het provisiesysteem. Door de slechte markt worstelen veel kantoren met een overlevingsstrategie. De combinatie van transitie en een slechte markt maakt het moeilijk te veranderen. Daar komt bij dat men bij de transitie deels afhankelijk is van de werkwijze bij aanbieders en die zijn ook nog niet volledig klaar voor 2013.

“Toch mag dit geen reden zijn om niet te veranderen! Wij hebben de Stichting Oplossing Woekerpolis opgericht en bieden een oplossing aan tegen een vaste prijs van 195 euro. Tien procent van de aangesloten kantoren heeft deze oplossing omarmd, maar hoe gaat de rest van de adviseurs met hun portefeuille om? In mijn ogen wordt er te weinig gedaan met de vele kansen en is men nog te veel afwachtend of de klant reageert. Ook intermediairs zullen – wil men betalende klanten behouden – een meer proactieve houding moeten aannemen.”

Van Nunen meent dat de toezichthouder zich meer onafhankelijk en meer positief zou moeten opstellen. “Zo staat bijvoorbeeld in de Wft dat wanneer de consument de adviseur betaalt, de regels rondom passende beloning niet van toepassing zijn. Men wil dat gaan veranderen en vooruitlopend hierop heeft de AFM de zogenoemde ‘kennelijke onredelijkheidsnorm’ voor directe beloningen geïntroduceerd. Hiermee loopt de AFM niet alleen voor de muziek uit, maar gaat er ook op voorhand vanuit dat de beloning die het intermediair vraagt niet redelijk

// Tendens naar personal based pricing past meer in de huidige zienswijze van consumenten // HARRIE-JAN VAN NUNEN

is, ténzij de adviseur kan aantonen dat die beloning wel redelijk is. Daarnaast moet de AFM er voor waken dat de aansporingen die zij geeft geen averechts effect krijgen. Het geeft bijvoorbeeld geen pas dat de AFM onomwonden banksparen propageert. Dat zijn verkeerde prikkels. En dat geldt ook voor bepaalde uitlatingen die DNB doet.”

GOED IDEE, NIET GEJAT

Op de bijeenkomst van het New Financial Forum van 19 januari dit jaar in Amersfoort zei Jan Donselaar verbaasd te zijn dat zijn Goedidee Nabestaandenverzekering nog niet is gekopieerd door de concurrent. Kopiëren van producten is binnen de financiële sector schering en inslag. Dit product is aantoonbaar beter voor de consument en ook nog eens goedkoper en dan wordt het niet gekopieerd?

Van Nunen: “De Financiële Makelaar introduceert binnenkort ook een overlijdensrisicoverzekering, waarbij het risico direct is ondergebracht bij een herverzekeraar. De klant is hierdoor goedkoper uit. Bij herverzekeraars ontstaat een nieuw spanningsveld. Zij zien klanten waar ze als herverzekeraar optreden nog dure producten leveren, terwijl ze nieuwe initiatieven faciliteren die fors lagere prijzen aanbieden. Wat ik overigens niet begrijp, is dat Goedidee de premie bij gewijzigde marktomstandigheden wel verlaagt, maar dat een verhoging is uitgesloten. Je kunt toch ook marktomstandigheden bedenken die een premieverhoging wel rechtvaardigen? Dat moet je verdisconteren in de huidige prijs.”

Van Nunen is optimistisch dat de sector uiteindelijk de transitie naar de nieuwe wereld zal maken, ook al zijn er nog veel grotere stappen nodig. “Als je kijkt naar de afgelopen vijf jaar, dan is er in onze sector ongelooflijk veel gebeurd. Alleen – en daar gaat het nu om – de klant merkt het niet of onvoldoende. Te vaak komt men pas in actie als er negatieve publiciteit is geweest. Pas als een onderwerp is besproken door bijvoorbeeld Tros Radar, dan past men de producten aan. De sector is nog altijd niet proactief genoeg.”

Van Kuik: “Productontwikkeling wordt nog te veel bepaald door de juristen binnen een financiële instelling. Niet de klantbehoefte is leidend, maar de afdeling compliance. Dat zie je ook terug bij de oplossing van het woekerpolisdossier. Men onderzoekt niet wat het doelvermogen van de klant was en hoe dit eventueel valt te herstellen. Als je vanuit het klantbelang zou redeneren, zou je deze weg bewandelen.” ■



HARRIE-JAN VAN NUNEN

Harrie-Jan van Nunen is sinds 1994 actief in de hypotheekbranche. Na zijn studie heao, specialisatie Bank en Verzekeringswezen, werkte hij zeven jaar voor een landelijke adviesketen. In 2000 behaalde hij zijn Master in Financial Planning aan de Erasmus Universiteit van Rotterdam. In 2001 richtte hij samen met Peter Komen de Financiële Makelaar op. De inkoopcombinatie, waar Van Nunen commercieel directeur is, bedient ruim 620 advieskantoren. Zowel in zijn columns in de Telegraaf als in zijn persberichten laat hij graag een kritisch geluid horen richting aanbieders, adviseurs, politiek en toezichthouder. “Een mening hebben en dat goed kunnen verwoorden is een mooie gave. Ik realiseer me dat niet iedereen mijn visie altijd even leuk vindt, maar ik respecteer ook andermans mening. Mijn uitgangspunt is altijd de positie van de klant en dan moet je soms ook kritisch op jezelf of je branche durven zijn.” Van Nunen werd in 2006 uitgeroepen tot Hypotheekadviseur van het Jaar. “Het behalen van deze titel betekende dat mijn mening er toe ging doen.”

Op het New Financial Forum schreef Van Nunen: “In de huidige markt hoor je vaak: bij ons staat de klant centraal. De vraag is echter in hoeverre dat daadwerkelijk zo is. Feitelijk valt en staat dit antwoord met de invulling van de definitie, maar in de praktijk merken we helaas maar al te vaak dat onder ‘de klant centraal stellen’ wordt verstaan het denken voor de klant. Oftewel, wij gaan bepalen wat goed (of niet goed) is voor de consument met als argument dat wij dat doen om de klant te beschermen. Wanneer je de klant centraal stelt, moet je echter niet denken voor de klant maar *vanuit* de klant.”