

Tussenpersoon, toekomstig slachtoffer of adviseur van de klant

Recente publiciteit over financiële producten heeft de argwaan van de consument gevoed en het imago van de verzekeringswereld ernstige schade toegebracht. Het beeld dat decennia lang in de verzekeringsmarkt op een relatief gemakkelijke wijze veel geld werd verdiend is hierdoor versterkt. Juist de tussenpersoon – hij staat het dichtst bij de klant – wordt daardoor geraakt. Herwinning van het imago van zorgzaamheid en betrouwbaarheid maakt een cultuurverandering noodzakelijk. De klant moet worden bediend met transparante producten en de zorgplicht vereist, in het bijzonder voor de adviesgevoelige producten, een pro-actieve advisering.

Alle spelers in de verzekeringsketen moeten hun bedrijfsvoering aanpassen om de veranderingen in de verzekering markt aan te kunnen. De tussenpersoon zal direct en zichtbaar door de verzekeringsnemer worden betaald met een beloning die niet gerelateerd is aan de hoogte van de premie maar aan de waarde van de diensten, waaronder advies, voor de klant. De tussenpersoon moet zich snel aanpassen om te overleven, onder andere door het stellen van hoge eisen aan producten en processen van verzekeraars voordat zij de producten van die verzekeraar aan hun klant kunnen adviseren.

Huidige businessmodel is onhoudbaar

Verzekeraars floreerden door hoge risico- en kostenopslagen in ondoorzichtige producten te versleutelen. Tegelijkertijd bleef in veel gevallen kwaliteit van dienstverlening achter door een hoog foutenpercentage en lange doorlooptijden. Terwijl advisering voor de klant schijnbaar gratis was, incasseerde de tussenpersoon forse provisies oplopend tot 40% van de jaarpremie voor schadeverzekeringen en afsluitprovisies tot 80% van de koopsom bij levensverzekeringen. Deze provisies waren de basis voor het huidige businessmodel.

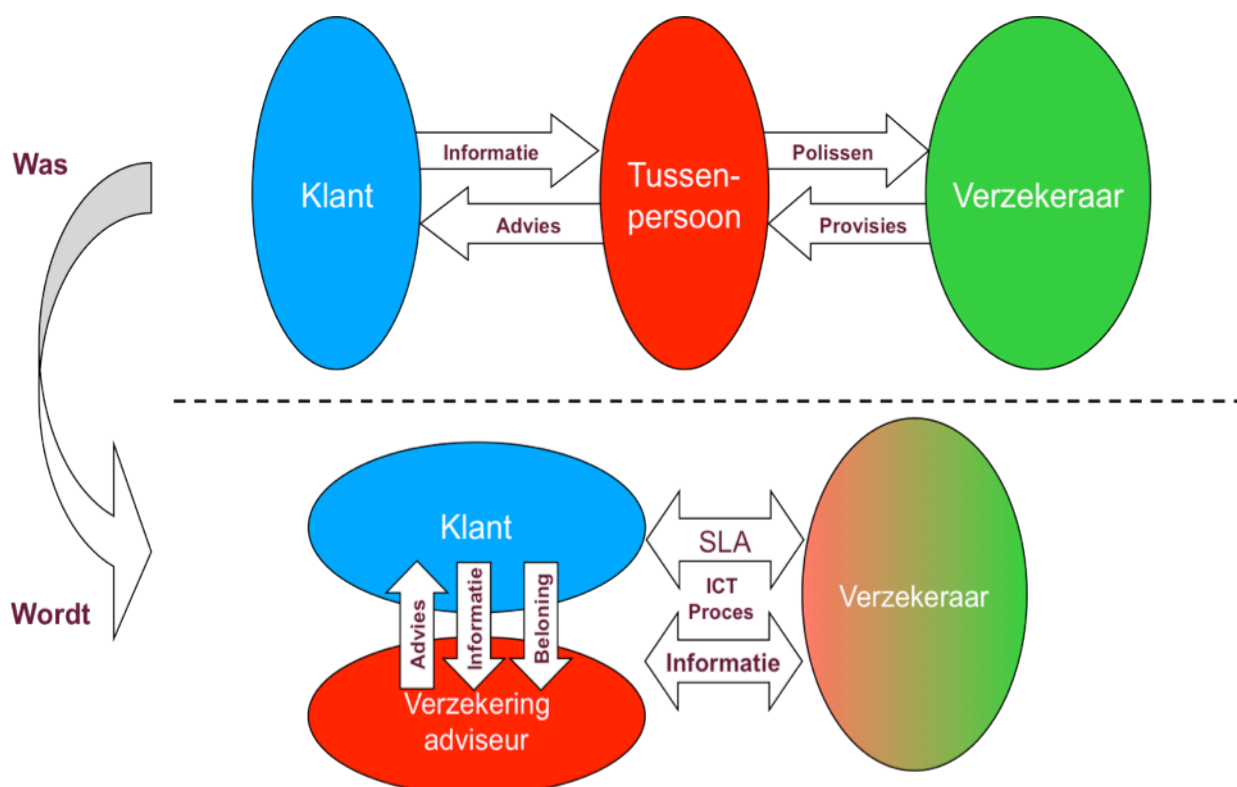
Zorgplicht, opleidingseisen en verscherpt toezicht treden steeds sterker op de voorgrond en leiden tot een toename van de kosten. De klant wordt vanuit de zorgplicht intensiever en met een hogere frequentie begeleid. Hiervoor zijn beter opgeleide dus duurder medewerkers noodzakelijk. De klant zal alleen maar bereid zijn hiervoor een passende vergoeding te betalen als die transparant is én hij toegevoegde waarde ervaart. Voor eenvoudige en goedkopere verzekeringen zijn andere vormen van beloning noodzakelijk. Dit marktsegment wordt voor de tussenpersoon van mindere betekenis. De toezichthouders pakken hun rol en zien scherp toe. De kosten voor dit toezicht worden afgewenteld op de bedrijfstak.

Het huidige verdienmodel en de daarmee verbonden organisatie van de tussenpersoon is niet geschikt voor de nieuwe situatie. Verwacht mag worden dat al op korte termijn de inkomsten van de gemiddelde tussenpersoon onder druk komen te staan. Juist op een moment dat nieuwe investeringen in opleiding van medewerkers en nieuwe ondersteunende ICT nodig zijn om in de nieuwe situatie het benodigde kwaliteitsniveau te halen en op termijn kostenstijgingen te voorkomen.

Professionele adviesfabriek

De rolverdeling tussen klant, tussenpersoon en verzekeraar verandert. De tussenpersoon staat naast de klant en niet langer tussen de klant en de verzekeraar. Als adviseur vergroot hij de kracht van de klant richting verzekeraar. Om deze nieuwe rol te vervullen moet de tussenpersoon een omslag maken van een verkoop kantoor voor een verzekeraar naar een advieskantoor voor de afnemer van verzekeringsproducten. Dit vereist een andere en hogere professionaliteit van de medewerkers. De attitude moet inhoudelijk gericht zijn op klantbehoefte. Daarvoor is vakkennis en onafhankelijkheid noodzakelijk, gecombineerd met efficiënte bedrijfsvoering zoals plannen, accuraat afspraken nakomen, effectief adviseren en rapporteren. Alleen dán zal de klant bereid zijn een adequate vergoeding te betalen.

Het intermediair komt naast de klant te staan en versterkt de positie van de klant richting de verzekeraar:



Afbeelding 1.

We noemen enkele belangrijke wijzigingen in de bedrijfsvoering:

1. CRM systemen, geautomatiseerde adviestools, simulatieprogramma's en modulair opgebouwde rapportage programma's moeten worden ingevoerd en/of op een hoger niveau worden gebracht. Dit vraagt een groter aandeel van de te maken kosten en aandacht van de adviseur voor de ICT.
2. Het advieskantoor moet zijn klantenbestand segmenteren. Nu de hoogte van de advies-fee of een service-abonnement zichtbaar wordt zullen klanten die niet bereid zijn hiervoor te betalen uit het bestand moeten worden geweerd. Voor kruissubsidiëring is geen ruimte meer.
3. Uiterst efficiënte dienstverlening is noodzakelijk waardoor alleen processen in dienst van het adviseren toegevoegde waarde bieden. Alle administratief getinte processen worden zoveel mogelijk door anderen uitgevoerd, bijvoorbeeld door verzekeraars, inkoopcombinaties of administratiekantoren. De adviseur dient inzake te hebben in de informatiestromen voor zover dit vanuit klantbehoefte of uit hoofde van de adviesrol noodzakelijk is.
4. Het advieskantoor stelt hoge eisen aan de kwaliteit van de primaire processen van verzekeraars. Foutloze, efficiënte en tijdige afhandeling van acceptaties, mutaties, schaden, betalingen en effectieve communicatie is cruciaal. De drijvende kracht wordt de adviseur. Immers de adviseur van de toekomst kan zich niet veroorloven kostbare tijd te besteden aan het oplossen van niet door hem veroorzaakte administratieve problemen.
5. Om de kwaliteit en efficiency te waarborgen stuurt de adviseur – naast de polis waarin de dekking vastligt - aan op een SLA tussen klant en verzekeraar. Hierin zijn de proces-afspraken vastgelegd. De adviseur heeft een rol bij de bewaking van deze afspraken. Zijn belang is uitsluitend producten aan zijn klanten te adviseren van verzekeraars die hun processen op orde hebben.

Conclusie

De rollen worden omgedraaid. De tussenpersoon wordt nog meer een partij die zijn verzekeringskennis inzet voor het behartigen van de belangen van de verzekeringsnemer. Korte termijn transactiegedreven gedrag is een zaak van het verleden. Verzekeraars dienen anders met de adviseurs om te gaan en verliezen een afzetkanaal. Het op de juiste wijze afstemmen van alle disciplines binnen de verzekeringsketen door zowel de verzekeraar als de tussenpersoon is essentieel.

De herschikking in de marktverhoudingen leidt ertoe dat alleen tussenpersonen en verzekeraars die innovatief en flexibel genoeg zijn om hun eigen rol ter discussie te stellen en de noodzakelijke veranderingen op korte termijn te realiseren overleven. Voor partijen die te lang blijven geloven in het huidige businessmodel resten op korte termijn alleen de kruimels en op middellange termijn teloorgang.