

## Visie op het intermediair distributie model

door Michael Mackaaij

t.b.v. D & O Beloningswijzer 'Visie op de financiering van de financieel dienstverlener'

---

De toekomst van het intermediaire verdienmodel staat volop in de schijnwerpers. Voor en tegenstanders van verschillende toekomstvisies wisselen argumenten uit waarbij de emotie soms hoog oploopt. Tegelijkertijd heeft iedereen het over het terugwinnen van consumentenvertrouwen. De wijze waarop dit zou moeten gebeuren wordt in algemeenheden omschreven als: "de klant centraal stellen".

Wat mij opvalt, is dat deze twee discussies volstrekt gescheiden plaatsvinden, terwijl de samenhang tussen beide evident is. Immers, onderwerpen als provisiegedreven misselling, woekerpolissen, woekerpensioenen, extreme provisiepercentages tot wel 80% zijn in belangrijke mate verantwoordelijk voor het lage consumentenvertrouwen in onze branche, en hangen direct samen met het verdienmodel van de intermediaire distributie.

Het traditionele verdienmodel van de tussenpersoon is sinds heugenis op provisiebasis geënt. Een model dat naast de misstanden die ik hierboven noem, ook jarenlang in vele deelmarkten zonder schandalen heeft gefunctioneerd. Het Verbond van Verzekeraars ziet graag een ontwikkeling richting 100% directe beloning door de klant, eventueel administratief gefaciliteerd door incasserende verzekeraars, bekend geworden door het position paper. Ik deel dit standpunt.

Hoewel deze visie zeer veel emotie oproept, vooral bij tussenpersonen, verbaas ik mij over de weinige inhoudelijke tegenargumenten die door hen naar voren worden gebracht. De argumentatie loopt hoofdzakelijk langs twee lijnen.

Het eerste argument: "Tussenpersonen verrichten ook werkzaamheden voor verzekeraars en dienen voor die werkzaamheden door de verzekeraar betaald te worden". Ik zou hier tegenover willen stellen dat de verdeling van werkzaamheden "voor de verzekeraar" in de praktijk zeer subjectief te noemen is. De werkzaamheden die tussenpersonen voor verzekeraars uitvoeren, hangen samen met lopende verzekeringen. Die lopende verzekeringen dienen uiteraard het belang van de klant. Ik zou dan ook willen stellen dat tussenpersonen geen werkzaamheden verrichten voor verzekeraars die niet ook minstens de klant dienen.

Het tweede argument is dat werken op provisiebasis de mogelijkheid in stand houdt van kruissubsidie en daarmee de laagdrempeligheid van advies in stand kan houden. Dit argument is gebaseerd op het uitgangspunt dat binnen het provisiemodel, bovenmatige beloning voor een deel van de werkzaamheden mogelijk blijft, terwijl deze bovenmatige beloning door de tussenpersoon dan kan worden aangewend om de minder draagkrachtige gratis van dienst te zijn. Dat bovenmatige beloningen in het verleden de oorzaak zijn geweest van vele schandalen wordt over het hoofd gezien.

Het is hoe dan ook een verdienmodel dat in een transparante wereld op weinig medewerking hoeft te rekenen. Bovenmatige beloningen zijn passé, en als de consument er niet zelf tegen

protesteert, zullen nieuwe toetreders kortingen aanbieden. Consumenten zijn niet bereid (veel) meer te betalen dan noodzakelijk, om advies te subsidiëren voor een klein deel van de markt.

Wat ik mis in de discussie zijn de vele voorbeelden waarin het werken op provisie basis bedrijfseconomisch leidt tot het decentraal stellen van de klant. Dat zijn namelijk niet alleen de eerder genoemde uitwassen die we inmiddels allemaal kennen. Ik zal hieronder een aantal voorbeelden noemen, die in de D&O abonnementensessies van het afgelopen jaar aan de orde zijn geweest.

1. Er wordt nauwelijks proactief voor de klant onderzocht of er een premievoordeel te behalen is op lopende verzekeringen. Bij autoverzekeringen gaf zo'n 10% van de tussenpersonen aan dit bij elke (jaar)prolongatie te controleren, waarbij zij aangaven dit als defensieve actie te doen, omdat ze bang waren anders de klant te verliezen. In alle gevallen waarin voor de klant een premievoordeel werd bereikt, leidde dit tot extra werkzaamheden voor de tussenpersoon, en verlies van provisie. Het belang van de klant (lagere premies) staat hierbij lijnrecht tegenover het korte termijn belang van de tussenpersoon (winstgevendheid).

Indien de beloning van de tussenpersoon niet gekoppeld is aan de hoogte van de premie, maar aan de werkzaamheden die hij voor de klant verricht, lopen de belangen weer gelijk.

2. Verlenging van tweede pijler pensioen contracten. Hierbij belonen veel verzekeraars het aanbrenge van nieuwe contracten hoger dan het verlengen van bestaande contracten. Dit leidt tot een financiële prikkel bij de adviseur om een lopend contract naar een andere verzekeraar te brengen zonder direct het klantbelang te dienen.

Zolang verzekeraars (afsluit)provisie mogen uitkeren op pensioencontracten, zullen er altijd verzekeraars zijn die hiermee omzet proberen te "kopen". Een wettelijk verbod op (pensioen)provisie is de enige manier om snelle jongens de wind uit de zeilen te nemen. Feit blijft dat veel tussenpersonen principieel vinden dat de verzekeraars hen dienen te belonen voor het aanbrenge van nieuwe posten. Zij gaan daarbij voorbij aan het feit dat die rekening altijd via het tarief bij de eindklant terecht komt.

3. Onverdiende afsluitprovisies leiden tot een patstelling bij het wijzigen van intermediair bij lopende levensverzekeringen. Vooral bij hypotheekportefeuilles, maar ook bij lopende pensioencontracten, is vaak een deel van de beloning als afsluitprovisie uitgekeerd en gekoppeld aan een verdientermijn. De balansregels hebben dit maar gedeeltelijk opgelost. De klant is zich niet bewust van deze verdientermijn (dit is immers een afspraak tussen de verzekeraar en de tussenpersoon) terwijl hiermee een ongewenste situatie kan ontstaan zodra de klant van tussenpersoon wil wijzigen, of als deze tussenpersoon de werkzaamheden staakt, zoals we de afgelopen jaren veelvuldig hebben gezien.

Het in de markt zetten van producten met een provisiestructuur op afsluitbasis is om deze reden niet in het belang van de klant. Het 'meefinancieren' van advies in de premie heeft te veel negatieve bijeffecten om deze wijze van werken te continueren.

4. Het provisiemodel houdt innovatie tegen. Provisie wordt tot nu toe altijd verwerkt als een percentage van de premie of hoofdsom, hoewel de werkzaamheden van de tussenpersonen

daar geen verband mee houden. Nieuwe producten met lage premies, die desondanks een hoge adviesgevoeligheid hebben (WGA-eigen risicodragerschap voor de MKB markt), of producten met een zeer laag provisiepercentage (banksparen), vinden maar mondjesmaat hun weg naar de markt die door tussenpersonen bediend wordt, omdat de distributievergoeding te laag is. Het gebrek aan goede omzetvooruitzichten leidt er bij verzekeraars toe dat dit soort producten nauwelijks ontwikkeld worden. Soms worden deze producten als ‘serviceproducten’ meegenomen in het standaardadvies, maar daar is door eroderende marges financieel geen ruimte meer voor.

Indien tussenpersonen met hun relaties een verdienmodel overeenkomen, waarbij zij voor hun werkzaamheden beloond worden, ongeacht de hoogte van de premie, dan zal er meer ruimte voor dit soort producten komen.

5. Binnen het werken op provisiebasis, is er een tendens vanuit tussenpersonen om te komen tot een zo hoog mogelijke polisdichtheid en een zo hoog mogelijke premiestroom. De kennis van de klant is vaak onvoldoende om hier voldoende tegenwicht aan te bieden. In een adviessituatie waarbij besloten kan worden om wel, of niet een verzekering af te sluiten, zal een provisieadviseur vaker dan een feeadviseur, het advies sturen naar een verzekering.

Indien tussenpersonen met hun relaties een verdienmodel overeenkomen, waarbij zij voor hun werkzaamheden beloond worden, ongeacht het al dan niet sluiten van een verzekering, ontstaat er meer ruimte om te adviseren een verzekering niet af te sluiten, hetgeen uiteindelijk tot lagere kosten kan leiden voor de consument.

6. Dienstverlening wordt niet of nauwelijks omschreven. Daar waar dit wel gebeurt zal de klant willen weten of de dienstverlening in verhouding staat tot de beloning. Binnen het provisiemodel is dit nagenoeg nooit het geval, er wordt of te veel, of te weinig betaald! Tussenpersonen lossen dit dilemma nu deels op door onduidelijk te zijn over de dienstverlening die zij leveren, en door deze dienstverlening voor een deel van de relaties te minimaliseren (segmentatie van portefeuilles), zelfs tot onder het niveau waarop klanten vanuit de jurisprudentie recht hebben.

Indien terugwinnen van vertrouwen ons belang is, betekent dit, dat afspraken nagekomen moeten worden: “doen wat je zegt”! Maar voordat je afspraken na kunt komen, moet je ze eerst maken, en de eerste stap daarin is helder maken wat je voor de klant gaat doen.

7. Beloning via provisie leidt tot ongewenste druk op de consumentenuitgaven aan verzekeringen. Tussenpersonen zijn ondernemers, met verantwoordelijkheden richting hun personeel en onderneming. Een streven naar groei is daarbij noodzakelijk, al was het alleen maar om de inflatie te compenseren voor de eigen werknemers. Voor de provisieadviseur is deze groei alleen maar te bereiken door bij zijn/haar relaties meer premie te genereren. En bij een provisiepercentage van 20%, is voor elke euro gewenste omzetsijging van de adviseur, de eindklant 5 euro extra premie kwijt.

Bij een directe beloning, kan de adviseur onafhankelijk van de premie, de gewenste omzetsijging met de klant overeenkomen, waarbij de klant kan beoordelen of de geleverde diensten de verhoging rechtvaardigen. Maar indien overeengekomen, is de eindklant niet meer kwijt dan alleen de stijging van de kosten van de adviseur.

Naast de hierboven genoemde negatieve effecten van het provisiemodel voor de klant, heeft het provisiemodel ook negatieve effecten voor het bedrijfsmodel van de tussenpersoon zelf. Ik noem er kort een aantal, zonder daarbij volledig te willen zijn:

1. In een dalende premie markt (en dus een dalende provisiemarkt), heeft de adviseur onvoldoende mogelijkheden om zijn bedrijfsresultaat te beïnvloeden omdat de werkzaamheden vaak gelijk blijven of zelfs toenemen. Het hoge aantal faillissementen van het afgelopen jaar is hier een uitvloeisel van.
2. Externe kostenstijgingen (bijvoorbeeld toezichtkosten, PE-kosten) kunnen niet doorbelast worden en alleen goed gemaakt worden door meer premie te ‘verkopen’. Dit leidt steevast tot chagrijn bij adviseurs.
3. Provisiepercentages worden bepaald door verzekeraars en branchebreed vastgesteld zonder differentiatie voor geboden kwaliteit en aard van de dienstverlening door de tussenpersoon. Daardoor ontbreekt de financiële prikkel bij het intermediair om de kwaliteit te verbeteren boven het wettelijke minimum.
4. Bewerkelijke klanten, met een hoge mutatiegraad, zijn voor de adviseur “lastige klanten” omdat de extra werkzaamheden niet extra beloond worden.
5. Het gebruik van extranetten door de verzekeraar, leidt tot een verschuiving van werkzaamheden van de verzekeraar naar de tussenpersoon en een verlaging van premies voor de eindklant, omdat de verzekeraar goedkoper kan werken. De provisieopbrengst voor de tussenpersoon daalt echter terwijl het werk toeneemt.
6. Tenslotte biedt het werken op provisie onvoldoende handvatten om het toekomstig rendement van een onderneming te beoordelen en daarmee tot een consistente bedrijfswaardering te komen. De terughoudendheid van banken om een dergelijk onduidelijk bedrijfsmodel te financieren is al jaren bekend. Maar nu ook verzekeraars gedwongen worden om zakelijk te kijken naar hun portefeuillefinancieringen zie je de prijs van portefeuilles in korte tijd scherp dalen. Een bedrijf met een premieafhankelijk verdienmodel is een aantrekkelijker overnamekandidaat en beter te financieren door de overnemende partij.

Als financieel dienstverlener zou ik graag werken binnen een model waarin er een direct verband is tussen de dienstverlening aan de klant en de beloning die je daarvoor van de klant ontvangt. Je bereikt hiermee dat meer dienstverlening leidt tot een hogere beloning, en minder dienstverlening leidt tot een lagere beloning. Je kunt in concurrentie keuzes maken om een betere dienstverlening te bieden tegen een hogere prijs, of uitgekleden dienstverlening tegen een lagere prijs. De klant bepaalt zelf of hij prijs stelt op de geboden dienstverlening en of hij/zij bereid is daar de gevraagde tarieven voor te betalen.

Rekening houdend met de voordelen van deze nieuwe manier van werken is voor mij duidelijk dat op die wijze de klant werkelijk centraal staat. Dan rest eigenlijk alleen maar de vraag hoe we met het verleden omgaan en hoe we de transitie naar de nieuwe wereld vorm gaan geven.