

MR. A.A. VAN VOORST VADER
 VOORZITTER NEDERLANDSE BOND VAN
 ASSURANTIE-BEMIDDELAARS (NBVA)

Met veel poldergeest-kracht

Herkomst en opleiding, en ook zijn eerste functie, geven associaties met het diplomatiek-bestuurlijke. Maar Alexander Arthur van Voorst Vader koos uiteindelijk voor het ondernemend besturen, of besturend ondernemen, in een omgeving vol harde belangenconflicten, opgewonden partijen en mensen met een grote vechtlust. En hij kreeg zijn leden aan zijn zijde. Zijn entree was dan ook verpletterend: hij was welgeteld vijf dagen voorzitter van de Nederlandse Bond van Assurantie-bemiddelaars toen hij met het pistool van de publiciteit op de borst moest kiezen voor boycotten van of spreken met Nationale-Nederlanden. Alles en iedereen wees naar het eerste, maar zijn vezels dwongen hem naar consensus.

In bancaire kring komt de naam Van Voorst Vader wel meer voor. DNB was een natuurlijke landingsplaats?

Dat was het helemaal niet, want ik heb internationaal privaatrecht gestudeerd. Daarna heb ik in Brugge een postdoctorale opleiding aan het Europa College gedaan.

Hoe lang hebt u daar gezeten?

Een jaar. Ik heb maar een beperkte periode in de advocatuur gezeten voor en na het Europa College. Ik merkte dat ik in de advocatuur niet langer wilde werken. Ik ben van Rotterdam naar Parijs gegaan en vervolgens naar het Europa College en van het Europa College naar Düsseldorf.

Waarom dan de Nederlandsche Bank?

Ik had gemerkt dat ik de financiële wereld heel erg leuk vond, heb me toen georiënteerd, zowel bij het ministerie van Financiën als bij DNB. Om een aantal toevallige redenen trok mij de inhoud van het werk dat mij toen aangeboden werd bij DNB wat meer aan.

Dat was in de jaren dat Toezicht en Muller synoniemen waren?

Ja. Ik ben een hele tijd gecoacht of opgeleid geweest door de heer Muller, o.a. bij het organiseren van internationale bijeenkomsten. Ook ben ik zijn begeleider geweest tijdens een reis naar de Golfstaten. Ik was de trait d'union tussen DNB en een van de vooruitgeschoven posten. Bovendien ben ik de mede-organisator of coördinator geweest van de vierde Wereldconferentie voor Banktoezichthouders. Dat was in Amsterdam en ik ben er meer dan een jaar mee bezig geweest. De opdracht die Muller zich had gesteld was: het moet de eerste wereldconferentie zijn waar binnen de mandaten afspraken gemaakt kunnen worden tussen de verschillende toezichthouders. Dat is een heidens politiek en diplomatiek ingewikkelde klus geweest, om dat te bewerkstelligen. Maar het is gelukt door eendrachtige inspanningen.

Waarom weg bij DNB? De arbeidsvoorwaarden zijn meer dan uitstekend, de naam spreekt tot de verbeelding, het werkklimaat is ideaal, en toch niet tevreden?

Ja, het is intellectueel en bestuurlijk een van de meest interessante en meest leerzame werkgevers die je je kunt wensen in Nederland. Het arbeidsvoorwaardenpakket is uitstekend en ze zijn ook bereid zeer langdurig en geduldig te investeren in de opleiding en vorming van mensen. Ik heb daar ongekende kansen gekregen. Toch, vanwege de leeftijdsopbouw, zag ik dat dat gedurende vele jaren waarschijnlijk niet tot een verdergaande persoonlijke en functionele ontwikkeling zou kunnen leiden. Vanwege, zeg maar, een verstopping in de organisatie. Ik wilde ook streven naar een functie waarin ik meer eigen initiatief kon ontwikkelen en mijn vleugels uit kon slaan. Een ook waar ik meer mijn leidinggevende behoefte en maatschappelijke engagement in bestuurlijk werk kwijt kon.

'Heb je geen solidariteit als anker, dan betaalt uiteindelijk iedere klant zijn eigen risicopremie'

En u vond dat bij de herverzekeraar NRG?

De functie van concernsecretaris was veelomvattend. Zowel in de breedte als in de diepte was dat een functie die mij meer kon bieden. Daarbij werkte een herverzekeraar, zeker de schaalgrootte van deze herverzekeraar, per definitie mondiaal. Het was een kleine organisatie met hele korte lijnen, waardoor je mogelijkheden tot eigen inbreng en tot initiatief ook heel groot konden zijn. Ik kon mijn energie en creativiteit daar uitstekend kwijt.

Bent u er weggegaan vanwege de malheurs die men had na de overname van de Londense Victory?

Nee, dat wat later de ondergang van NRG werd, speelde toen nog niet. Wel deden zich hele wezenlijke interne veranderingen voor binnen de NRG die ook invloed hadden op mijn functie. Door de wijzigingen in de samenstelling van de toenmalige concernraad, alsmede doordat ik heel dicht bij de keuken zat en zag dat de overname van de Victory mogelijkwijs niet zonder effecten zou blijven, dacht ik toen: ik heb een hele leerzame periode gehad en ik kan de verder weg gelegen toekomst niet goed overzien. Al vóór de overgang van de Victory door de NRG kwam er een headhunter langs die mij polste voor deze post bij de NBvA.

U bent dus niet gevlucht?

Nee, absoluut niet. Ik vond het een machtige functie, maar ik zocht wel iets waarin ik dichter bij het stuurwiel kon zitten en waarin ik meer initiatief kwijt kon. Om een goede directie- of concernsecretaris te zijn, moet je een soort kameleon zijn: je moet gezien worden en toch onzichtbaar zijn.

Na loodgieteren en repareren wilde u bouwen?

Ik wilde bouwen en ook zelf medeverantwoordelijkheid dragen voor de dingen die gebeuren.

Is loodgieteren op het Frederiksplein of in Bavinkstaete te Amstelveen minder aantrekkelijk dan bouwen in Tiel?

Ik heb nogal wat partijen geconsulteerd voordat ik 'ja' zei tegen deze baan en alle partijen hebben me deze functie ontraden; behalve de headhunter uiteraad!

'Je moet gezien worden en toch onzichtbaar zijn'

Dus liever profeet in Tiel dan acteur in Amsterdam? Maar ik ben geen profeet!

Dat staat zo wel in de krant.

Ik vind het ontzettend leuk om het op te nemen voor mensen of ondernemingen die niet in voldoende mate op eigen kracht hun belang kunnen of willen behartigen. En ik vind het ook heel leuk om voor gezamenlijke belangen op te komen. En om op te komen voor ingewikkelde belangen. Belangentegenstellingen maken dossiers heel ingewikkeld. Als je nu kijkt naar de discussie die we hebben gevoerd met de ministers Zalm en Jorritsma, de hele wetgeving op en de distributie van financiële producten is uitermate ingewikkeld, veel ingewikkelder dan de buitenwacht zich kan realiseren, of wil realiseren uit dogmatische of ideologische overwegingen. Dát vind ik nu zeer uitdagend: hoe ingewikkelder zaken zijn, hoe inspi-



Curriculum vitae

Alexander Arthur van Voorst Vader (1948) studeerde Nederlands recht en volgde een postdoctorale opleiding aan het Europa College te Brugge. Na enkele jaren advocatuur trad hij in dienst bij de Nederlandsche Bank en was als beleidsmedewerker en procuratiehouder werkzaam op de afdeling Deviezenregelingen (1975-1979) en de afdeling Toezicht Kredietwezen (1979-1981). Daarna was hij tot 1988 procuratiehouder Secretarie. In 1988 volgde de overstap naar de Nederlandse Reassurantiegroep, waar hij secretaris van de Concernraad was. Sinds 1 november 1990 is de heer Van Voorst Vader voorzitter van de Nederlandse Bond van Assurantie-bemiddelaars (NBvA).

rerender ik het vind. Geen déjà-vu, een samenbindende rol vervullen in de grote pluriformiteit van spelers in de markt of in je eigen achterban; proberen één lijn te krijgen, niet alleen als belangenbehartiger, ook als bestuurder.

Dat had dus ook in een hele andere tak van sport kunnen zijn?

Ja, maar ik moet wel zeggen dat ik ervaring had opgedaan in de financiële wereld en of het nu bank- of verzekeringsbedrijf is, het zit heel dicht tegen de maatschappelijke ordening aangeschort. Het hangt ook met mentaliteit samen, ik voel mij in de financiële wereld zeer thuis, maar ik zou mij in andere werelden heel goed thuis kunnen voelen als ik daar bepaalde vaardigheden zou kunnen gebruiken.

Is dit hier de financiële wereld?

Ja, absoluut. Het is het ontwikkelen en distribueren van financiële producten. Het is niet alleen de al wat langer bekende wereld van schade, leven en pensioen, maar ook de ontwikkelingen en producten die samenhangen met de terugtrekkende overheid. Als u kijkt naar de belastingplannen van Vermeend, dan betekent dat, dat je een veel verdere integratie krijgt van banken en verzekeraars. 'Confidence is the heart of banking' en zo ook het verzekeringsbedrijf. Het verzekeringsbedrijf heeft drie ankers: maatschappelijke ordening, wetgeving en solidariteit. Heb je geen solidariteit als anker, dan betaalt uiteindelijk iedere klant zijn eigen risicopremie.

Licht u die maatschappelijke ordening eens toe.

De hele sociale zekerheid en de privatisering, dat zijn dingen die rechtstreeks te maken hebben met maatschappelijke ordening. Milieuwetgeving en de verzekeringen daaromtrent, de autoverzekering, het wettelijke-aansprakelijkheidsrisico, het WAO-gat, noem maar op.

Maar dat zijn geen ankers, wetgeving en maatschappelijke ordening zijn randvoorwaarden.

Nee, het heeft te maken met de wijze waarop wij 'verdelende rechtvaardigheid' in onze samenleving willen vormgeven, zodat we niet een Amerikaanse toestand krijgen waarin tientallen miljoenen mensen geen ziektekostenverzekering kunnen krijgen omdat het onbetaalbaar is voor ze. Dat heeft te maken met maatschappelijke ordening, met financiering van zorgstelsels, met arbeidsongeschiktheidsvoorzieningen, met afbakening van aansprakelijkheden. Wij willen dat het verzekeringsbedrijf in Nederland laagdrempelig is, betaalbaar en daardoor breed toegankelijk, zodat ook de financieel minder sterken hun financiële basisbehoefte en risicobehoefte afgedekt kunnen krijgen.

U werd afgebrand met uw solidariteit: die idioot heeft nog idealen!

Mijn achterban deelt dit idee heel sterk, want ze zien wat voor uitermate ongewenste effecten als desolidarisering en premiedifferentiatie met zich meebrengt. Alleen, wat zien de fabrikanten die allemaal strijden om markt? Die hanteren, om de krenten uit de pap te kunnen halen, desolidarisering als marketinginstrument.

U zet zich af tegen het marketinggedrag van 'polisfabrieken'. De NBvA bestond vorig jaar 90 jaar, de NVA 50 jaar, en beide bieden in hun feestbundels de verzekeraars alle ruimte.

In mijn absolute overtuiging zijn er meer convergerende belangen tussen de fabrikant en de distributeur dan divergerende. Om reden van imago, om reden van onderlinge afhankelijkheid, maar ook solidariteit tussen fabrikanten en distributie. Als je kijkt naar belangrijke sectoren van de retailwereld, dan heb je jarenlang een enorm spanningsveld gezien tussen distributie en fabrikanten. Beide partijen gingen daar een hele zware prijs voor betalen en die hebben nu de handen in elkaar geslagen, nadat ze er zelf heel veel pijn van hadden ondervonden. Natuurlijk zijn er tegengestelde belangen, maar daarom moet je er naar streven om er een brug met gelijke leggers tussen te slaan.

Is de NVA een brug te ver? In hun feestbundel schreef voorzitter Weitenberg dat de NVA niet opgericht is, maar ontstaan 'als een noodzaak gebaseerd op de gebeurtenissen in het verleden'. Waarom is het nu nog steeds niet koek en ei?

Ik kan niet kijken in de keuken van de NVA en hoe die ontstaan is; ik weet alleen dat er een aantal assu-

rantielokantoren was dat zich op het gebied van opleiding en profiel in de markt niet thuisvoelden bij het type kantoor van de toenmalige NBvA. Ik praat nu over 1948. Dat waren met name kantoren met een A-diploma, de hoogste opleidingscategorie die er toen was. Dat is de ontstaansgeschiedenis geweest van de NVA. Die hebben daarna de grote beursmakelaars gekregen, de banken erbij, de grote volmachtbedrijven erbij. Mijn organisatie vertegenwoordigt het traditionele, middelgrote en kleine provinciale intermediair. Er bestaat dus een duidelijk profielverschil, net zoals u VNO hebt en MKB Nederland. De afgelopen jaren is fusie intensief onderwerp van gesprek geweest, maar om een veelheid van redenen heeft mijn achterban besloten om op het ogenblik absoluut op eigen kracht verder te willen, daar hebben ze ook geloof in. U weet dat mijn organisatie een uitermate hachelijke periode in '85/'86 doorgemaakt heeft, na het afketsen van een fusiepoging met de NVA. Bijna failliet heeft men besloten tot professionalisering en na de eerste effecten van die professionalisering is het zelfvertrouwen teruggekomen en heeft men gezegd: dan gaan we zo ook verder. Ze kregen weer een herkenbaar gezicht en dat heeft ertoe geleid dat ze een professionele secretaris en een professionele voorzitter hebben aangetrokken.

Waarom heeft iedereen mij deze baan ontraden? De partijen die ik toen consulteerde, zeiden: het kleine assurantie-intermediair in Nederland is een uitstervende diersoort, en de organisatie wordt toch binnen twee of drie jaar overgenomen door de NVA. Het volgende argument was dat de intermediairs straks toch allemaal tot ingekookte distributiepunten van verzekeraars zouden verworden. Zelf had ik daarentegen het geloof dat de karakterstructuur van de gemiddelde vrijgevestigde ondernemer zich niet makkelijk laat voegen in een halsband van een gebonden distributiekanaal. En als je ze begeleidt, opvoedt en ondersteunt, hun opleiding op een hoger niveau brengt, dan hoeft dat ook helemaal niet te gebeuren.

'De fabrikanten hanteren desolidarisering als marketinginstrument'

Nu tien jaar later is de discussie over bestaansrecht en continuïteit nog steeds actueel.

Dat bestrijd ik! Als ik nu zo kijk naar mijn achterban, dan is zo'n 70% inmiddels verjongd of vernieuwd, er is een aanzienlijk hoger opleidingsniveau. Als u kijkt naar de groei in polisdichtheid en het aantal klanten per kantoor, dan ziet u dat de groei van het professionele kantoor harder is gegaan dan de algemene groei van de markt. Wat zie je dus? Het middelgrote en kleine assurantieintermediair heeft meer greep gekregen op de assurantiemarkt. Daarbij ziet u dat niet alleen de adviesgevoeligheid van de producten toeneemt, maar in het bijzonder de adviesgevoeligheid



van klanten. De ervaring leert dat de klant, in deze geanonimiseerde samenleving, steeds meer behoefte heeft aan een vertrouwensrelatie, aan een persoonsgebonden advisering, mits dit op een professionele manier wordt gedaan.

De assurancewereld in Nederland is een dusdanig gesloten wereld, daar heeft nog nauwelijks mededinging plaatsgevonden, als ik mijnheer Vullings goed begrijp. Dat komt door die gelaagde structuur van fabrikanten die polissen maken en die de distributeurs in de watten leggen met ruime provisies en andere benefits en een publiek dat geen verstand heeft van die zaken, dat bang is voor het lopen van risico's. Vergelijkbaar dus met de positie van de apothekers in de chemische industrie en met de opticienswereld vóór de komst van Hans Anders en Pearle. Slapend rijk worden totdat er prijsbrekers komen.

U formuleert scherp, maar ik bestrijd het om verschillende redenen. We hebben hier in Nederland een aantal distributiekanaalen: direct writers, banken, het intermediairsysteem en wat tussenvarianten. Het gaat de consument om de eindprijzen en de voorwaarden. Dat is het enige dat relevant is. De ervaring leert dat de direct writers en de intermediairmaatschappijen elkaars keiharde concurrenten zijn, dat niettemin de premies en voorwaarden behoorlijk vergelijkbaar zijn. Er is dus niet een comparatief voordeel van direct writers en banken boven het intermediaire kanaal. Anders zouden de direct writers de hele markt veroverd hebben. De ervaring leert verder dat direct writers in toenemende mate problemen hebben met het bereiken van die particuliere markt en daarom intermediaire systemen of intermediairverzekeraars kopen of oprichten om een betere toegang te hebben. Die eerste stelling van u kan ik op basis van het consumentenbelang dus ten principale afwijzen. Ook uw tweede stelling is absolute onzin. Als u kijkt naar het onderzoek dat de Europese consumentenorganisatie heeft gehouden, ziet u in Nederland het laagste of een na laagste prijsniveau van heel Europa, het hoogste productinnovatiepercentage van heel Europa, en de grootste toegankelijkheid van de markt. Het systeem van de intermediair werkt immers op het principe van 'no cure, no pay'.

Een stuk van het takenpakket van de verzekeraar is overgeheveld naar het distributiekanaal van het intermediair dat zowel wederverkoper als adviseur is. Dat het daarmee kartelliseert, is absolute onzin, want wat gebeurt er dan: hoge kunstmatige prijzen, moeilijke toegankelijkheid en een afgeschermd markt. De markt is niet afgeschermd, integendeel, we zitten op een hele hoge polisdichtheid in Nederland, veel buitenlandse toetreders en zeer lage premieniveaus.

Jarenlang streed u met de fabrikanten tegen deregulering van het provisiestel. Als die intermediair zo vakbekwaam, zo professioneel is, waar bent u dan bang voor?

Ik vind dat je een realistische kijk moet hebben op de mens als consument, als fabrikant en als verkoper. In ontwikkelde economieën waar mensen in een hoge concentratie dicht op elkaar leven, moet je soms die mensen tegen zichzelf in bescherming nemen. Je moet de consument tegen zichzelf in bescherming nemen, zodat hij zich niet met cadeautjes laat verlokken tot de aanschaf van producten waarvan hij de consequenties niet kan overzien. U ziet de consumentenbond in opstand komen tegen de gevolgen van mobiele telefoonacties met cadeaus, omdat de consumenten de gevolgen vaak niet overzien.

'Je moet de consument tegen zichzelf in bescherming nemen'

De Nederlandse consument is een volwassen persoon, goed opgeleid, en die kan heel goed voor zichzelf opkomen. Tachtig procent van de verzekeringsproducten is gewoon standaardwerk en kun je zelf invullen.

Beide stellingen betwist ik. Als u ziet dat de Nederlandse overheid tientallen miljoenen gulden moet uittrekken om die burgers die in aanmerking komen

voor huursubsidie erop attent te maken dat ze ervoor in aanmerking komen, waarom loopt dat dan niet? Ze weten de weg niet, het is ingewikkeld, en ze hebben schroom. Die Wet Assurantiebemiddelingsbedrijf is er gekomen omdat het in de jaren '50 een absolute rotzooi was, zowel naar de consument toe als door de tussenpersonen. De wetgever heeft een aanleiding gezien in de vele klachten uit consumentenkringen en uit andere kringen om in te grijpen en wetgeving te creëren om de integriteit te schragen, alsmede de goede werking van de markt en de belangen van de consument. Ik geloof er absoluut niet in dat de mens zo'n evolutie heeft doorgemaakt de afgelopen 40 jaar dat plotseling dit soort instrumenten niet meer nodig zouden zijn.

De huidige hoofdredacteur van het Verzekeringsblad is toch wel buitengewoon kritisch. Is hij een horzel?

Nee, hij is intelligent en kritisch en heeft zichzelf tot taak gesteld het wakker schudden van fabrikanten en tussenpersonen. Ik denk dat dat een hele zinvolle en nuttige taak is. Zelfgenoegzaamheid en zelfvoldaanheid leiden altijd tot verval. Ik heb wel begrip voor zijn vraag om aandacht voor kwaliteit en integriteit. Wij hebben als eerste en enige organisatie in de assurantiëwereld tot dusverre permanente educatie verplicht gesteld.

Checkt u dat ook?

Daar gaan we nu mee beginnen.

Is dat permanente educatie uit achterstand of als uitdaging?

Ik vind het noodzaak: voor het professionele intermediair is er geen achterstand, maar waarom heeft 98% van mijn achterban meteen zijn vinger opgestoken? Omdat ze de noodzaak ertoe inzien, en omdat het helemaal geen problemen oplevert, want ze investeren per jaar al heel wat uren in bijscholing en ze zeggen: hier wordt nog eens bekrachtigd in de interne spelregels wat we eigenlijk al jaren lang doen.

Er zijn in Nederland 10.000 intermediairskantoren; 1.000 bij u en 1.000 bij de NVA. Wat doen die andere 8.000?

Daar heb ik eigenlijk geen goed zicht op. Ik denk dat er heel wat assurantiëkantoren zijn die zich door de waan der dag niet voldoende realiseren dat ze ook diepte-investeringen moeten doen, in mankracht, automatisering, kennis, vaardigheid; dat dat de overlevingsingrediënten zijn voor het professionele kantoor. Tevens realiseren de ongeorganiseerde kantoren zich te weinig wat het georganiseerd zijn voor hen in positieve zin betekent of kan betekenen. Hier hebben we nog een zware missie te verrichten.

In uw ledenkring was in 1997 het bedrijfsresultaat 151.000 gulden; dat is na toekenning van de ondernemersbeloning. De gelden voor die investeringen zijn er dus wel?

Gelukkig is het bedrijfseconomisch resultaat op het

ogenblik van dien aard dat ze dingen kunnen doen waar de kosten voor de baten uitgaan. Dat is een mentale slag die je als gemiddelde middenstander moet maken, want die heeft vaak een wat beperktere tijdshorizon.

Dat maakt uw kruistocht tegen zelfgenoegzaamheid en zelfvoldaanheid extra lastig.

Wij hebben vorig jaar een nieuw beleidsplan voorgelegd aan onze leden en dat behelst diepte-investeringen in de kwaliteitsontwikkeling in de bestaande kantoren en veel meer energie stoppen in, zeg maar, profilering. Maar dat houdt wel een verdubbeling van de contributie in tot 2.000 gulden per jaar.

Een fikse contributie, verplichte educatie, u hoeft vast verder niet meer te balloteren.

Dat doen we wel. Ze worden gecontroleerd op basis van een financieel boekenonderzoek, op basis van diploma's, er vindt een reputatieonderzoek plaats via verschillende methoden, een bezoek aan het kantoor zelf, dat zijn de instrumenten. Er moet een absoluut overtuigend bewijs zijn dat er geen contractuele productieverplichtingen zijn en we moeten ook de overtuiging hebben dat er geen zeggenschap uitgeoefend kan worden door een verzekeraar in het bedrijf.

En ook geen financiering door een maatschappij of andere financiële instelling?

Er zijn talloze tussenpersonen, ook leden van mij, die financieringshulp hebben van verzekeraars, of dat nu onroerend goed is of voor het verwerven van een assurantieportefeuille, of wat dan ook. Men weet dus: zodra daar contractuele productieverplichtingen tegenover staan, dan gaat het over.

Uw leden zijn onafhankelijk?

Ja, maatschappij-onafhankelijk.

De indruk bestaat dat de gemiddelde assurantiëtussenpersoon werkt met twee leven- en drie schademaatschappijen. De PC is nu eenmaal dusdanig voorgeprogrammeerd dat automatisch ...

Nee, dat is gelukkig absoluut niet het geval. Het gemiddelde kantoor heeft tussen de 15 en 20 schademaatschappijen in zijn boeken staan en werkt actief met 3 tot 5. Bij levenmaatschappijen heeft hij er 10 tot 15 en werkt hij er met 4 tot 6. Daarnaast hebben wij, en daar heeft de NBvA zich erg sterk voor gemaakt, het zogenaamde 'DAK' (Dienstverlening Assurantiëkantoren) opgericht, een administratieve-postenbank.

We waren al gewaarschuwd, u heeft de gave van het woord. Dat gymnasium van u, was dat een seminarie?

Ha, ha, ha, mijn vader was dominee. Maar dat gymnasium was wel het Canisius van de Nijmeegse Jezuïeten, dat van Lubbers en Van Mierlo dus.

Als u even niet zit te lobbyen, of het imago op te poetsen tegenover een verdwaalde journalist, maar u zit in een ledenvergadering, trekt u dan een ander gezicht?

Ik kan even de vraag niet goed volgen.

Ik bedoel of u intern flink de zweep er overheen moet halen: de provisiestructuur gaat op de helling, het Aequos-systeem voor vergelijkend warenonderzoek is er al, en wie weet komt ook nog de Britse 'best advice'-plicht. Verschilt uw interne gezicht van het externe?

Wij hebben een aantal jaren geleden geïntroduceerd dat we een of twee keer per jaar een ronde door het land maken. Dat zijn besloten bijeenkomsten waar geen vakpers zit, waar wij de leden op talloze gebieden niet alleen voorlichting geven: de spiegel voorhouden, de bewustwordingsprocessen bevorderen, gedragsbeïnvloeding. Als ik u vertel dat wij bij de laatste ronde meer dan 600 van de 950 aangesloten leden hebben gehad, dan kunt u zich voorstellen dat het aanslaat. Daarnaast hebben wij afdelingsbijeenkomsten en we hebben onze ledenvergaderingen en onze interne berichten.

'We hadden drie keer zo groot kunnen zijn als we niet zo streng waren'

Komt het vaak voor dat u kandidaten afwijst?

Ja, omdat er een meertrapsraket is. Als een kantoor zijn belangstelling toont, dan gaat er een van de accountmanagers naar toe. Bij dat gesprek wordt uitgelegd wie we zijn, wat we doen, wat we beogen, wat voor rechten en verplichtingen aan het lidmaatschap vastzitten, en daar zit dus ook aan vast dat er geballoteerd moet worden. En de ervaring leert dat nog steeds per jaar een behoorlijk aantal kandidaten zich terugtrekt, omdat zij die rechten en verplichtingen niet willen, of omdat zij van tevoren weten niet aan onze ballotagenormen te voldoen. We hadden drie keer zo groot kunnen zijn als we niet zo streng waren.

Is de essentie of men in de desbetreffende lokale markt met het logo marketing kan bedrijven?

Tot nu toe is dat volstrekt ontoereikend, omdat het helemaal onbekend is bij het overgrote deel van de klanten.

Al wat u voorstaat, zijn elementen die beroepsorganisaties formuleren, willen zij een keurmerk in de markt neerzetten.

Daar groeit het wel naar toe. In het verleden was het heel sterk gericht op de 'samen sterk'-gedachte in de richting van verzekeraars en overheden. Nu, in het kader van verharding in de samenleving, zie je in de horizontale markt een 'keurmerkbehoefte' ontstaan.



Is die keurmerkgedachte onderdeel van die landelijke besloten bijeenkomsten?

Ja, maar keurmerk is zowel brede als enge zin. Wij praten met hen over de keurmerken op het gebied van hypotheekbemiddeling, de Stichting Hypotheekkeurmerk of de Stichting Erkend Hypotheekadviseur. Het is zeer toe te juichen dat dat gebeurt. Maar ook op het gebied van personal financial planning heeft men nu, geloof ik, al drie verenigingen en straks heeft men keurmerken voor employee benefit-adviseurs en twee of drie voor pensioenadviseurs. Wat wij zeggen is dat de consument er niet meer uitkomt, die ziet door de bomen het bos niet meer. Wat wij zeggen is: de klant moet vertrouwen hebben dat als een kantoor lid is van een organisatie, dat het dan aan allerlei kwaliteits- en integriteitsnormen voldoet. Basta. Het gaat niet alleen om vakbekwaamheid. Dat is wat ik namelijk zo opvallend vind: toezichthouders moeten directieleden toetsen op hun gegoedheid en hun deskundigheid, maar je ziet het vaak niet zozeer fout gaan op het gebied van vakbekwaamheid, maar op het gebied van integriteit en zorgvuldigheid. De meeste keurmerken hebben niet het ballotagesysteem, het tuchtrechtsysteem, het systeem van permanente educatie, de verplichte beroepsaansprakelijkheidsverzekering, dat complex van instrumentaria, dat moet gezamenlijk een aantal waarborgen geven voor de consument, en dat vinden we van belang. Dat hij zesentwintig diploma's heeft, is hartstikke mooi, maar dat is niet toereikend.

Toch blijft het vreemd dat van die pakweg tienduizend assurantiekantoren er tweeduizend zeggen: ik heb er zoveel voor over, in de zin van contributie, fatoesregels, weg met het 'grote halen, snel thuis-verhaal', om de standaard van mijn vak te bewaken en naar de volgende eeuw toe te dragen.

Ik zal u twee invalshoeken geven. In de eerste plaats loopt ongeveer 70% van de productie in de Nederlandse verzekeringsmarkt via het georganiseerde intermediair, terwijl er maar tweeduizend kantoren georganiseerd zijn. Dat is dus de meerderheid van de productie. En dan, waar heeft het intermediair ont-

stellend veel last van? Als je een renstal met honderd paarden hebt en er zijn er drie geïnfecteerd, dan slaat dat terug op het imago van die hele renstal. Dus die beroepsuitoefenaren hebben er veel belang bij dat ze alleen via de collectieve inspanning dat imago en die kwaliteitsontwikkeling gestalte kunnen geven. Aan de buitenkant van de muur kan geen enkele consument zien welk kantoor nu goed is en welk niet: alle tussenpersonen hebben er belang bij dat er een hele hoge basislat in de markt wordt neergelegd. En dat er dan ongeorganiseerd een stukje op de bagagedrager meeliften, is jammer, maar een 'fact of life'.

Als ik u goed begrijp, zegt u: laat ze maar meeliften, want de beloningsstructuur gaat op de helling, de markt wordt transparanter en we krijgen een internationale omgeving, dus zelfgenoegzame, volgevoeten en zelfvoldane intermediairs krijgen het wel heel erg lastig.

De slechte tussenpersonen krijgen het de komende jaren moeilijk, dat ben ik met u eens. Nederland leeft niet meer als op een eiland, de markt wordt transparanter, dus de slechte jongens krijgen het door de Europese invloeden aanzienlijk moeilijker. Maar wat u zegt over de beloningsstructuur, daar klopt niets van. Wat leert de ervaring? Dat er in de hele wereld assurantieadviesing en -bemiddeling, zeker voor de particuliere en MKB-markt, plaats heeft op proportioneel provisiebasis. Het is ondenkbaar, dat je hier in Nederland voor de particuliere markt en de MKB-markt assurantieadviesing en -bemiddeling zou kunnen krijgen op fee-basis. Absoluut uitgesloten! In de hele wereld zie je dat nergens, waarom zou Nederland plotseling een soort Baarle Nassau zijn? Dat is allemaal ideologische onzin, dan heeft men niet buiten Nederland gekeken hoe de rest van de wereld in elkaar zit. Fee-basis is in bepaalde deelmarkten een levensvatbaar begrip, maar voor de hoge stroom van de assurantieadviesings- en -bemiddelingsmarkten is het een ondenkbaar iets. Neemt u een aansprakelijkheidsverzekering particulieren, betaalt u 92 gulden voor als gezin, dan is het toch ondenkbaar dat ik bij u een rekening van 250 gulden advieskosten en drieduizend gulden schadebegeleidingskosten kan presenteren!

'Het was puur intuïtief dat ik voor consensus koos'

U begon hier in november 1990. Een week later moest u op het NOS-journaal uitleggen dat - waar de NVA haar leden tot boycotten van Nationale-Nederlanden opriep - u na de inlijving van de Postbank met Van Rijn wilde blijven praten.

Ik vond dat heel lastig. De sollicitatieprocedure had negen maanden geduurd, maar ik was absoluut niet ingewerkt. Wat ik afwist van machtsverhoudingen,

politieke verhoudingen, dat was alleen van op afstand. Het was puur intuïtief dat ik voor consensus koos.

Dacht u toen niet: och heden, waar ben ik aan begonnen?
Dat heb ik zeker gedacht, want er was grote emotie en commotie in mijn achterban. Ik ben in twee maanden tijd bijna tien kilo afgevallen, doordat ik van zeepkistbijeenkomst naar zeepkistbijeenkomst moest om het overal uit te leggen.

U heeft het gelijk aan uw zijde gekregen. Uiteindelijk is het grote Nationale-Nederlanden door de knieën gegaan voor het intermediair.
Omdat ze knopen hebben geteld, want dat is de commerciële werkelijkheid.

Maar hij was, zei hij ons, minstens net zo benauwd voor die direct mail-activiteiten van de Postbank.

Jaap van Rijn werd beschouwd als de vader van het intermediair. De Postbank met 4,5 of 5,5 miljoen rekeninghouders en de NMB, zij vormden een enorm potentieel bedreigend risico, echt heel groot. De oorspronkelijke opzet was om dat ook breed en heel stevig in de markt te zetten. Toen heeft het intermediair positie moeten kiezen: aanvaarden dat Nationale-Nederlanden het zou doen, en ze zouden waarschijnlijk veel slechter af geweest zijn als een andere partij de NMB-Postbank overgenomen had of daarmee gefuseerd was. Het intermediair heeft er dus voor gekozen om, wegens meer convergerende dan divergerende belangen, afspraken te maken over de wijze van marktpositionering. Dat is ook gebeurd: de Postbank is zwaar aangelijnd, de leeuw is aangelijnd, tot op de dag van vandaag. Want als u gaat praten met de directie van de Postbank, die zou veel meer willen en ook kunnen dan ze tot dusverre gedaan hebben op het gebied van assurantiebemiddeling. Daar is heel zwaar over onderhandeld, en ik ben daar heel intensief bij betrokken geweest. Wij hebben gekozen voor overleg en dialoog, niet voor een boycot, want machtspolitiek zal altijd leiden tot disbalans.

Hoeveel werkt u per week?
Tussen de 60 en 70 uur.

Hoeveel daarvan bent u hier in Tiel?
Tussen 1 en 2,5 dag per week. Ik draai 70.000 kilometer per jaar.

Als u bij DNB was gebleven, had u nu in 40 uur twee keer zoveel verdiend en waarschijnlijk ook een heel interessant leven gehad. Legt u eens uit.
In ieder geval had de leergierigheid, de behoefte aan verbreding en verdieping van ervaring, me er al toe gebracht de stap naar buiten te maken.

Zit er ook een stukje maatschappelijk engagement in?

Ja, absoluut. Brede horizon, maatschappelijk engagement, ik wil het gevoel hebben dat ik in de 'zindering' van de organisatie en de samenleving sta, daarom ben ik ook heel lang actief geweest voor het MKB, bij de rechtswinkel. Ik vind het hartstikke leuk om intellectueel en bestuurlijk bezig te zijn, maar ik wil ook het gevoel hebben dat datgene wat ik aan het doen ben, enige relevantie heeft voor de samenleving. Ik wil het gevoel hebben dat ik onderdeel van een bredere samenleving ben.

Hoe lang houdt u dit nog vol?

Ik hoop tot mijn pensioen. Dus nog 11, 12 jaar.

Het is heel modern om in de eindfase van de midlife de grijze haren te tellen en te zeggen: ik ben 55 jaar en ik stop ermee.

Afgezien van het feit dat ik me dat niet kan permitteren, ben ik nog lang niet zo ver. Het leuke is, je bent hier zowel ondernemend bestuurder als besturend ondernemer. Maar met een hele duidelijke commerciële taakstelling, want het is geen idealistische instelling. Ik word afgerekend op het resultaat door mijn leden, commercieel afgerekend. De eisen die de leden stellen, worden per jaar zwaarder. Ze rekenen een organisatie ook steeds kritischer af op datgene wat ze doen voor de individuele kantoren, of voor de regionale kantoren, of voor de collectiviteit van de kantoren. Maar ook aan de kant van de fabrikanten wordt je steeds meer afgerekend op je toegevoegde waarde.

Want als je niet overtuigend bent, dan word je niet au serieux genomen. De overheid kijkt ook naar de evenwichtigheid van je argumenten, van je door-dachtheid. Geef je ook blijk ervan oog te hebben voor de inhoud van de argumenten van andere partijen? Als zij het gevoel hebben dat je een geïsoleerde demagoog of ideoloog bent, of dogmaticus, dan word je niet serieus genomen.

Zo lang u zich zo hartstochtelijk voor het intermediair inzet, zegt een Storm van Aegon natuurlijk niet: beste Alexander, kom lekker op de Laan van Nieuw Oost-Indië werken.

Dat weet ik helemaal niet, dat heb ik hem nooit gevraagd. Ik denk wel dat hij er een heel groot belang bij heeft, AEGON Nederland dan, dat het assurantie-intermediair zeer goed functioneert. Maar ook verzekeraars hebben er groot belang bij mensen in dienst te hebben, ook in hun koepelorganisaties, die heel goed weten hoe de distributie werkt. Ze hebben bovendien belang bij een goed overleg met die intermediairs. Bij een aantal fabrikanten gaat het fout omdat ze teveel productgericht en te weinig markt- en/of klantgericht zijn. Men heeft te weinig gekeken naar wat de fysieke distributie van financiële producten inhoudt en hoe organiseer je een goede toegankelijkheid tot de consumentenmarkten. Dat vereist een specifieke andere manier van denken. ♦

Tiel, 8 april 1999

R.H. Roelen, drs. J.J.M. Schipper

De komst van het Dutch Securities Institute (DSI) plaatst opleiders in de effectenbranche voor de uitdaging aan te sluiten bij de opleidingseisen die het DSI aan medewerkers in de branche stelt. Als een van de belangrijke opleiders op dit gebied is het NIBE die uitdaging aangegaan. Om aan de sterk toenemende vraag naar bestaande en vooral nieuwe opleidingen te kunnen beantwoorden, zijn wij op zoek naar een academicus of Hbo'er (m/v) die als

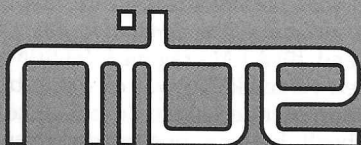
projectmedewerker

het Effectentraject komt versterken.

Wij houden ons bezig met het ontwikkelen, onderhouden en geven van:

- schriftelijke opleidingen; ● begeleidingen en trainingen; ● examens; ● internettoepassingen

- ◆ Beschikt u over de communicatieve vaardigheden om uw werkzaamheden uit te voeren in nauw overleg met het werkveld en de opleidings- en onderzoekswereld?
- ◆ Kunt u de kennis waarover u beschikt en die u nog vergaart zowel in woord als geschrift helder aan anderen overdragen?
- ◆ Hebt u affiniteit met de effectenbranche, waarbij enkele jaren ervaring in deze branche een voordeel is maar zeker niet noodzakelijk?
- ◆ Zoekt u een baan met doorgroeimogelijkheden die gecombineerd wordt met een passende beloning en uitstekende secundaire arbeidsvoorwaarden?



Stuur dan een brief naar het NIBE, t.a.v. de heer J.N.J. van den Broek, Herengracht 205, 1016 BE Amsterdam of neem voor nadere informatie contact op met de heer M. van de Weijer (020 - 520 85 47).