

Vertrouwen winnen door transparantie

In dit artikel beschrijf ik de maatregelen die verzekeraars hebben genomen om vertrouwen van de klanten te winnen, waarbij transparantie een belangrijk instrument is. Werken die maatregelen?

Een verzekeraar die vertrouwen verdient

Tussen de ellende rond woekerpolissen, kleine lettertjes, onbereikbaarheid en wachttijden is het goed een kleine verzekeraar eens in het zonnetje te zetten. Niet omdat andere verzekeraars niet trachten het vertrouwen van klanten te verdienen, maar omdat deze kleine verzekeraar niet is geraakt door de vertrouwenscrisis. Het betreft de onderlinge waarborgmaatschappij De Onze. Een brandverzekeraar uit 1907 die van de mensen zelf is. Wie zich hier verzekert wordt lid van de vereniging. De leden bepalen de koers, het bestuur bestaat uit mensen uit eigen kring. Opgericht door boeren die wisten dat ieder voor zich de kosten van een grote brand niet zelf konden dragen, maar het onderlinge risico konden delen.

Vele verzekeraars hebben zo'n achtergrond als onderlinge waarborgmaatschappij. De Onze heeft een vanzelfsprekend vertrouwen behouden. Terecht, want er zijn geen gekke dingen gebeurd. Maar dat geldt ook voor de meerderheid van de verzekeraars, dus er moet iets meer zijn. In dit artikel bekijk ik waarom de verzekeraars activiteiten als het opstellen de Governance Principles hebben ondernomen om het vertrouwen van klanten te winnen en of transparantie daarin helpt. Dan blijkt ook waarom De Onze al die tijd wel het vertrouwen heeft kunnen behouden.

Maar eerst de vraag waarom dat vertrouwen zo belangrijk is en waarom dat onder druk is gekomen.

Moeilijk om verzekeraars te beoordelen

Verzekeraars handelen van oudsher in vertrouwen. Als je risico's niet zelf aan kunt, ben je aangewezen op een verzekeraar. Als je op de markt iemand niet helemaal vertrouwt kun je een keer de mist in gaan. De aardappels zijn niet goed, de bloemen zijn snel verwelkt: je kunt vrij snel zien of je de juiste aankoop hebt gedaan. Het gaat niet om grote bedragen en je doet vaak aankopen, waarbij je leert van je ervaring. Verder hoor je van de bureaus hun ervaringen. Zo kom je snel tot een goed oordeel. De transactie-intensiteit is hoog, de expertise die nodig is om de kwaliteit te beoordelen is laag.

Met verzekeraars gaat dat niet op. Als je je auto verzekert, hoop je er nooit achter te komen hoe de verzekeraar je helpt na diefstal. Als je een inkomensvoorziening verzekert waar je over 15 jaar van wil profiteren weet je pas na 15 jaar of je verwachtingen terecht waren. En dan nog is de vraag of je niet méér had kunnen krijgen. Om het anders te zeggen: de transactie-intensiteit is laag, de benodigde expertise om een oordeel over de kwaliteit te vormen is vrij hoog.

Vandaar dat er toezicht is op verzekeraars en dat ze vrij vaak een verleden hebben van een door de mensen zelf opgerichte onderlinge waarborgorganisatie. Verder zoeken mensen steun bij verzekeringstussenpersonen: mensen die ze kennen en die ze vertrouwen. Op basis van dat vertrouwen kochten mensen beleggingsverzekeringen. Zonder vertrouwen geen verzekering.

Concurreren om hoge omzet te genereren

De beleggingsverzekering kwam eind jaren tachtig, begin negentig op, toen de overheid minder optrad als beschermer van consumenten. Ze ging meer rekenen op toezicht en de eigen keuze van de klant. Klanten waren daar nog niet aan gewend. Verzekeraars waren weliswaar goed in de kleine lettertjes, ze waren wel te vertrouwen, zo was het beeld. Maar welke verzekeraars waren te vertrouwen? Wat te denken van Falcon Leven? Eagle Star? Royal?: onbekende nieuwe toetreders. De verzekeraars gingen namelijk steeds meer concurreren en winst verhogen.

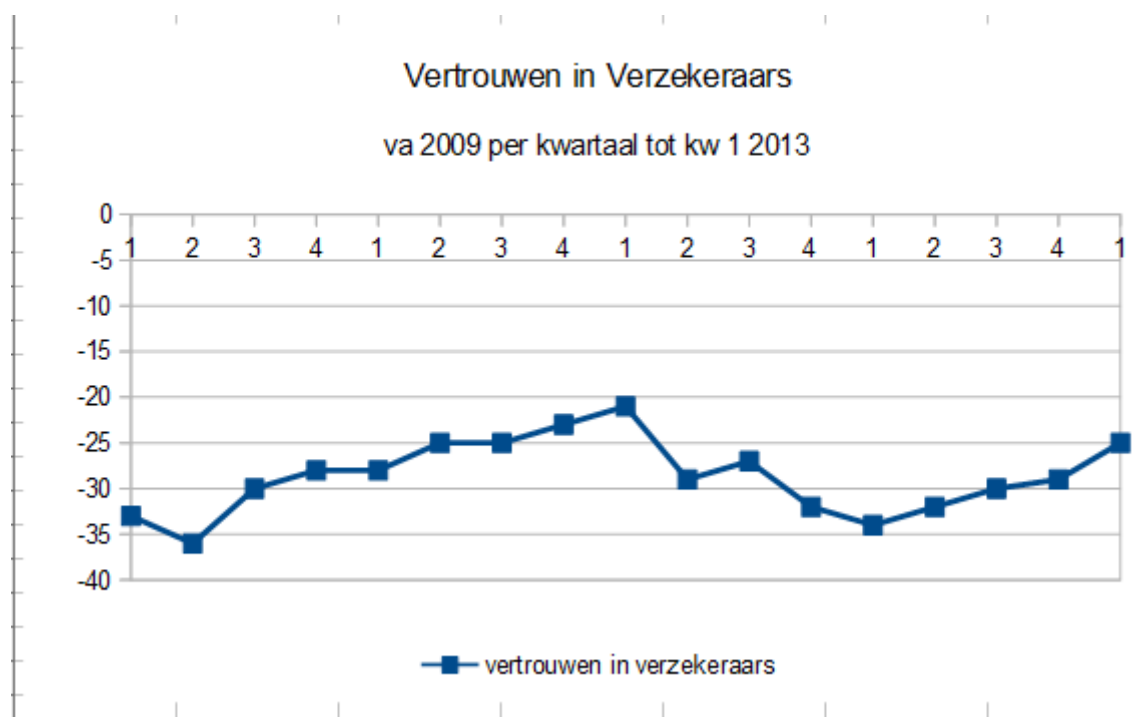
Een impuls kwam van nieuwe aanbieders uit het Verenigd Koninkrijk, waar de markt meer concurreerde. Een andere nieuwe speler was Piet Bloemink, die het bedrijf Legio Lease startte. Het werd later overgenomen door Bank Labouchere, die weer werd overgenomen door Dexia. Deze wilde een belangrijke speler worden in Nederland.

Deze "New kids on the block", vooral Legio Lease en spelers als DSB, waren niet terughoudend bij het aanbieden van (beleggers)verzekeringen. Niet het belang van de klant stond centraal, maar de inkomsten van de verkoper. In 1995 constateerden de AFM en de Consumentenbond al dat de beleggingsverzekeringen niet transparant waren en dat er hoge kosten aan verbonden waren. Maar mensen vertrouwden op een degelijkheid en terughoudendheid van verzekeraars en tussenpersonen die inmiddels niet meer vanzelfsprekend was.

Vertrouwen in verzekeraars: meer negatief dan positief

Het had nog jaren goed kunnen gaan als er niet een crisis kwam waardoor beurskoersen daalden. Op dat moment bleken de beleggingsverzekeringen waardeloze woekerpolissen. Mensen bleken tegen hoge kosten leningen te hebben afgesloten om te speculeren op koersstijging. Daar kwam nog de kredietcrisis bij, waardoor bleek dat banken en verzekeraars failliet konden gaan. De discussie over beleggingsverzekeringen, gevolgd door de kredietcrisis, deden het vertrouwen van de klant in financiële dienstverleners dalen.

Sinds 2009 publiceert het verbond van verzekeraars kwartaalcijfers over het vertrouwen in verzekeraars. Dat vertrouwen is negatief: er zijn meer mensen die geen vertrouwen hebben, dan mensen die wel vertrouwen hebben.



Afbeelding 1: Vertrouwen in verzekeraars

In afbeelding 1 tonen de cijfers van het Verbond van Verzekeraars dat dat vertrouwen in het tweede kwartaal van 2009 zelfs lag op -35. Van de 100 mensen zijn er 35 méér die negatief zijn dan die positief zijn. Dat is nogal wat voor een branche die moet bouwen op het vertrouwen van de kopers die zelf niet goed kunnen inschatten of de producten deugen. Verzekeraars zagen uiteraard dat daar iets aan moest gebeuren. Ook al deugen de verzekeraars, klanten vertrouwden dat niet.

Wat hebben de verzekeraars gedaan?

In 2009 hebben de verzekeraars het programma Verzekeraars Vernieuwen opgezet. Dat is een programma met diverse initiatieven van verzekeraars om te laten zien dat het belang van de klanten (weer) centraal staat en de klant kan zien dat dat het geval is.

Transparantie, concrete verbeteringen aanbrengen en problemen oplossen, daar zijn de verzekeraars op diverse manieren mee aan de slag gegaan. Er is een Keurmerk Klantgericht verzekeren gekomen om de klantgerichtheid een voorspelbaar betere basis te geven. Er is gewerkt aan financiële educatie, immers, vertrouwen in financiële instituties hangt positief samen met financiële geletterdheid¹. En vooral: de verzekeraars laten zien wat ze doen, transparantie is belangrijk in het geheel.

Eind 2010 kwam daar nog een initiatief bij. Het Verbond van Verzekeraars (het Verbond) stelde op 15 december 2010 de Governance Principes Verzekeraars vast. In april 2011 onderschreven ook Zorgverzekeraars Nederland (ZN) en de Federatie van Onderlinge Verzekeraars (FOV) de Code. De Code bevat principes rond de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur, het risicomangement, audit en beloningsbeleid. Verder is vastgelegd dat verzekeraars in hun jaarverslag rapporteren over de naleving van de Code. Verzekeraars vermelden in hun jaarverslag hoe zij de principes in het voorafgaande jaar hebben toegepast en zetten, indien van toepassing, gemotiveerd uiteen waarom een principe eventueel niet (volledig) is nageleefd.

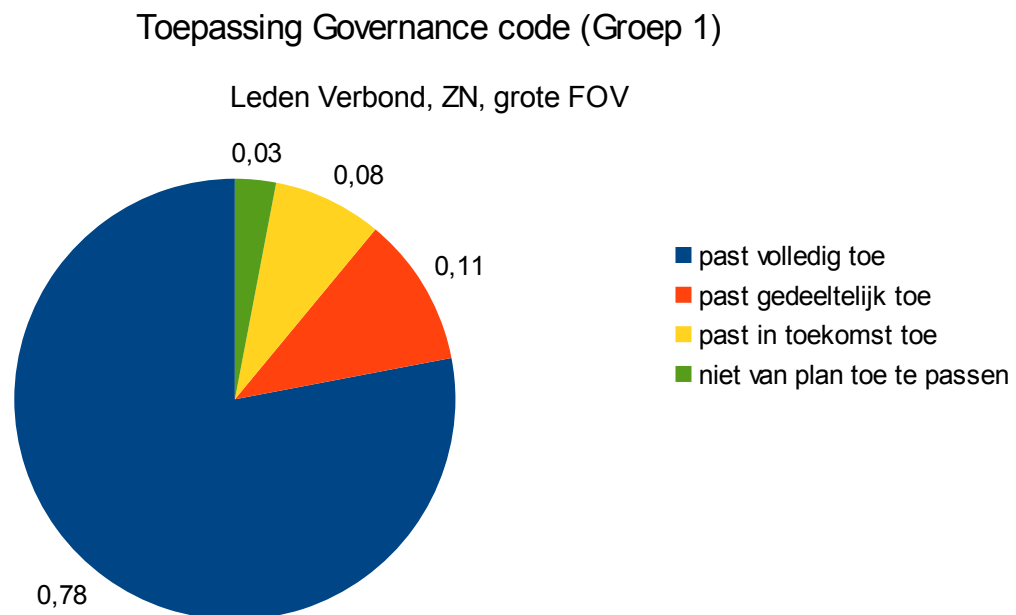
¹ Prast ea Vertrouwen cement van de samenleving en aanjager van de economie DNB 2005 blz 35

Wat was het resultaat?

Een “Monitoring commissie”, waarvan ik lid was, keek in hoeverre de verzekeraars deze principes naleefden en of ze daarover rapporteerden. Mij viel op dat verzekeraars daadwerkelijk willen veranderen, daar flinke stappen in zetten en die rapporteerden. Iemand gaf in een bijeenkomst treffend aan: “*De verzekeraarscultuur destijds was 'pushing products, vanuit silo geredeneerd' in plaats van uit het klantbelang.*” maar: “*We realiseerden ons dat we waren afgedwaald naar verzakelijking en daarom terug moesten naar de basisvragen waarom en waartoe zijn we hier.*”²

Vooraf de grote verzekeraars hebben de zaken voor wat betreft de code op orde gebracht, maar ook de meerderheid van de kleinere verzekeraars past de code toe of legt afwijkingen uit. Zo blijkt uit de onderstaande grafieken. De eerste groep³ met daarin 97 respondenten bevat onder andere de leden van Verbond en zorgverzekeraars Nederland ZN en de grotere leden van de FOV. Deze groep realiseerde in 2011 een bruto premievolume van € 78,2 mrd, (heel) grote verzekeraars dus

Afbeelding 2: Toepassing Governance code



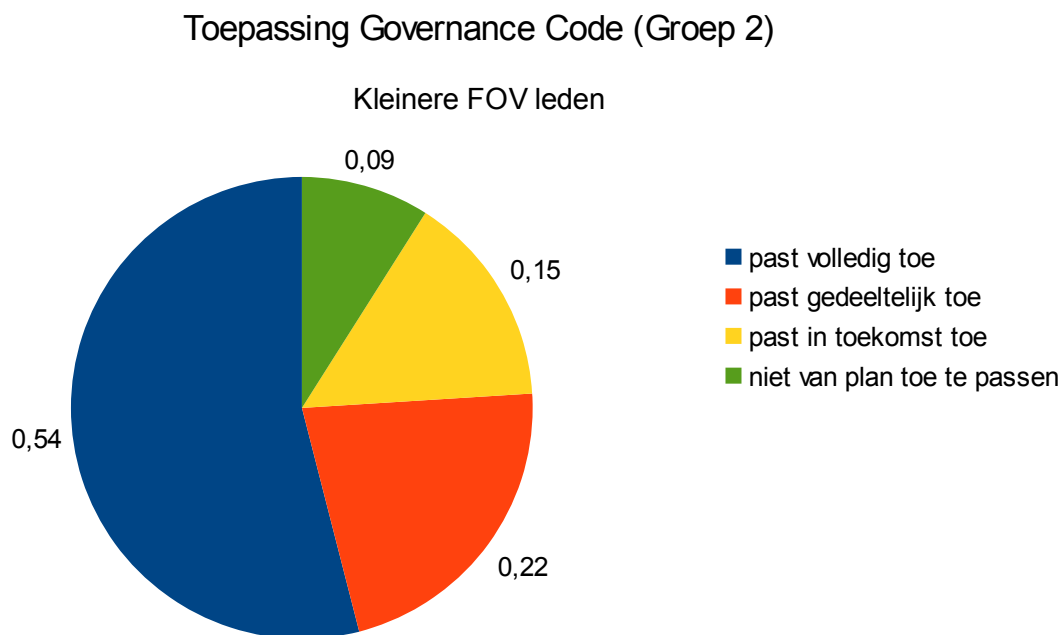
De Commissie heeft apart gekeken naar de kleinere FOV-leden. Deze groep bevat 56 respondenten die gezamenlijk in 2010 een bruto premievolume van € 228 mln. realiseerden. De groep is pas in een later stadium betrokken bij de Code en is daarom nog bezig met de implementatie van de Code. Groep 1 is iets verder dan groep 2, maar ook groep 2 is goed op weg.⁴ Dit terwijl deze verzekeraars, zoals De Onze, weinig redenen hadden om aan de code te werken en de code eigenlijk weinig rekening houdt met kleine onderlinge verzekeraars.

² Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars: Paper Klantbelang centraal pg 2 2012

³ Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars: Rapportage december 2012 pg 28

⁴ Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars: Rapportage december 2012 pg 28

Afbeelding 3: Toepassing Governance Code kleinere verzekeraars



Zelfs bij de kleinere verzekeraars zien we dat 54% de code volledig toepast en 22% op onderdelen (met uitleg) afwijkt. Dat is een ruime meerderheid.

Overtuigend?

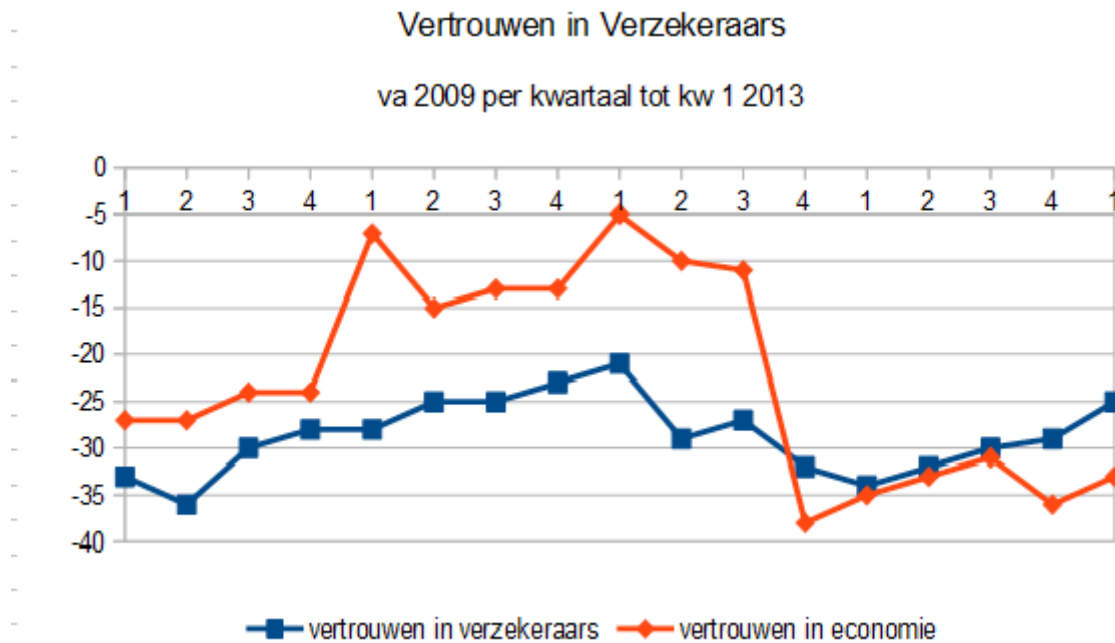
Is de ingezette weg van verbeteren van de service en transparantie over de verbeteringen dan niet overtuigend? Er zijn immers nog altijd veel meer mensen die geen vertrouwen hebben in verzekeraars dan die dat wel hebben, zo zagen we in grafiek 1. Dat valt echter mee.

Ten eerste is het vanzelfsprekend vertrouwen in instellingen al enige tijd aan het dalen. Er is een tegenwind waar alle instellingen mee te maken hebben. In 2005 constateerden Prast ea nog wel: Scores voor institutioneel vertrouwen dalen, maar *de grote mate van vertrouwen in banken, verzekeringsmaatschappijen en pensioenfondsen is opvallend te noemen*⁵. Maar toen al bleek dat “een op de drie Nederlanders zou gaan twijfelen over de eigen bank als er informatie of geruchten zijn die aanleiding geven tot twijfel over andere banken”⁶.

Belangrijker is dat mensen minder vertrouwen hebben in de economie in zijn algemeenheid. Vertrouwen in verzekeraars hangt voor een deel samen met het vertrouwen in de economie. En terecht, als we bedenken dat dit jaar nog SNS Reaal gered moest worden door de overheid. Maar de verzekeraars doen het *beter* dan alleen het volgen van het vertrouwen in de economie, zo blijkt uit onderstaande grafiek.

5 Prast, Mosch, Van Raaij- Vertrouwen cement van de samenleving en aanjager van de economie 2005, DNB pg 55

6 Idem, pg 51



Afbeelding 4: Vertrouwen in verzekeraars + economie

Vertrouwen komt dus te voet, maar het komt wel.

De vraag die dan blijft is of transparantie de bepalende factor is voor het vertrouwen van de klanten. Transparantie is een onderdeel, maar niet het belangrijkste. Er zijn meer aspecten die bijdragen aan toenemend vertrouwen in verzekeraars.

Ik heb ze vooral gehaald uit een publicatie van Henriëtte Prast⁷, daarin geeft ze aan dat vertrouwen in abstracte, relatief anonieme organisaties ingewikkelder is dan vertrouwen in personen. Ze komt tot een aantal elementen die vertrouwen bevorderen. Let wel dat ik haar vrij interpreteer en versimpel.

- Resultaten
- Voorspelbaarheid.
- Nabijheid.
- Participatie
- Duidelijkheid over de bewakers.

De mensen baseren hun vertrouwen op ervaringen uit het verleden. Goede resultaten helpen dus om vertrouwen te winnen. Voorspelbaarheid is wel heel belangrijk: je weet wat je aan de organisatie hebt. Een heel goede ervaring na een slechte ervaring helpt minder dan constant goede ervaringen. Het keurmerk Klantgericht Verzekeren speelt hier op in. Nabijheid heeft te maken met kenbaarheid, persoonlijk contact en grijpbaarheid van de organisatie. Participatie heeft te maken met betrokkenheid van klanten of leden bij de organisatie. Scholen, ziekenhuizen, corporaties, maar ook verzekeraars waren vroeger van de mensen zelf. Dat gaf vertrouwen. Duidelijkheid over de bewakers heeft te maken met vertrouwen dat beloften die niet nagekomen afgestraft kunnen worden doordat er betrouwbare en bekende bewakers zijn.

Transparant

Transparantie helpt wel om het vertrouwen van de bewakers zoals de AFM en vooral de

⁷ Prast, Mosch, Van Raaij "Vertrouwen, cement van de samenleving en aanjager van de economie" DNB 2005 hoofdstuk 3

Consumentenbond te winnen. Zij zullen eerder dan klanten hun vertrouwen laten voeden door rationele overwegingen en cijfers. Zij geven ook aan dat de verzekeraars beter presteren. Bij klanten speelt de anonimiteit van verzekeraars (nabijheid) en gebrek aan participatie een negatieve rol met betrekking tot het vertrouwen. Voor klanten zijn verhalen van mensen veel belangrijker dan abstracte cijfers. En die zijn misschien niet even vaak negatief als vroeger, maar een negatief verhaal blijft wel knagen aan het vertrouwen.

Woekerpolis en economische crisis

De verhalen over de niet opgeloste claims rond de woekerpolis blijven terugkomen in de media. Verzekeraars vinden dat vervelend, omdat ze er lang niet altijd bij betrokken zijn. De economische crisis heeft ook nog altijd invloed: nog dit jaar moest SNS Reaal gered worden door de overheid. Transparantie is ook deze duidelijkheid: problemen zijn nog niet allemaal opgelost. In die zin kan transparantie afbreuk doen aan vertrouwen.

Daarom moeten we er rekening mee houden dat de verhalen van mensen die na het afsluiten van een woekerpolis achterblijven met een grote schuld, zwaarder wegen dan grafieken over betrouwbaarheid en het aantal verzekeraars dat zich houdt aan een code voor goed bestuur.

Terug naar de Onze: vanzelfsprekend vertrouwen.

Bij de kleine onderlinge waarborgmaatschappij gaat het anders dan bij grote anonieme verzekeraars. De bewakers zitten in het bestuur⁸: het zijn geen verzekeraars, maar notabelen uit de gemeenschap. Op de ledenvergadering legt een bestuurslid iets uit over ontwikkelingen op gebied van brand en preventie. In het dagelijks leden is hij brandweercommandant. Een ander bestuurslid legt iets uit over de wijziging van de statuten. In het dagelijks leven is hij notaris.

Leden weten het als de verzekeraar het te gortig maakt: ze zien het in hun directe omgeving. En zo dat gebeurt, dan is de ledenvergadering snel gevuld met ontevreden leden. Hoewel mensen makkelijker dan vroeger op basis van prijs van verzekeraar switchen, blijkt deze verzekeraar ook op basis van prijs de concurrentie aan te kunnen.

Dit soort onderlinge waarborgmaatschappijen, waarbij de klant aan het roer staat, heeft de toekomst. Zie ook initiatieven als broodfondsen waarmee ZZP-ers zich onderling verzekeren. Nabijheid, voorspelbaarheid, herkenbaarheid van de bewakers, participatie: ze kunnen voldoen aan de voorwaarden van Prast voor vertrouwen. Maar die toekomst blijft beperkt. Het zal niet lukken bij levensverzekeringen of de zorgverzekeringen: daar is een groot volume nodig om de risico's aan te kunnen.

De grote verzekeraars zullen zich bewijzen met transparantie: overtuigende cijfers en voorspelbare goede dienstverlening. Dat lukt met kleine stapjes. Verder helpt de wetenschap dat bewakers als de Consumentenbond, De Nederlandse Bank en de Autoriteit Financiële Markten toekijken. Bij deze grote maatschappijen is het vertrouwen niet vanzelfsprekend. En dat is maar goed ook!

Hein Albeda is lid van de Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars

8 Beter zou zijn als ze in de Raad van Toezicht zouden zitten