



**ONLINE**

## **VERZEKERJEINZET.NL**

De website [inzetverzekerd.nl](http://inzetverzekerd.nl) is in een nieuw jasje gestoken en bij een nieuw jasje hoort ook een nieuwe naam: [verzekerjeinzet.nl](http://verzekerjeinzet.nl). Op de website zijn onder meer tips en tools te vinden, zoals een format voor het opstellen van beleid voor duurzame inzetbaarheid. Of een checklist die de HRM-afdeling kan gebruiken om na te gaan of er wel voldoende aandacht is voor de diverse levensfasen. Medewerkers op hun beurt kunnen checken hoe hun arbeidsmarktpotentieel is. De site is dan ook geschikt voor medewerkers en leidinggevenden, zowel binnen als buiten de branche.

## **DIALOOG**

Het Verbond is een dialoog gestart over diverse dilemma's. Een van die dilemma's gaat over het gebruik (opslaan, verzamelen en koppelen) van persoonlijke gegevens. De techniek biedt steeds meer mogelijkheden, maar hoe ver mogen verzekeraars daarin gaan? In een visie gaat het Verbond nader in op die vraag en geeft het bovendien tien uitgangspunten om de dialoog aan te gaan. Meer informatie is te vinden via [www.verzekeraars.nl](http://www.verzekeraars.nl) – verzekeringsbranche – dossier Privacy. Onder het kopje Actueel is de Visie te vinden. Wilt u meepraten?

Mail naar [j.schaffers@verzekeraars.nl](mailto:j.schaffers@verzekeraars.nl).

## **CAMPAGNE VEILIG INTERNETTEN**

Mkb Nederland is samen met onder meer het ministerie van V&J en het Verbond de campagne "Veilig zakelijk internetten" gestart. Cybercrime kost de Nederlandse economie bijna negen miljard euro per jaar en het merendeel daarvan komt voor rekening van het bedrijfsleven.

Op de site [veiligzakelijkinternetten.nl](http://veiligzakelijkinternetten.nl) kan een onderneming haar digitale bedrijfssysteem gratis laten testen op kwetsbaarheden. Na een paar dagen kan de onderneming een uitgebreide rapportage met verbetertips tegemoet zien.

VERBOND VAN VERZEKERAARS

# VERZEKERD!

SEPTEMBER 2015

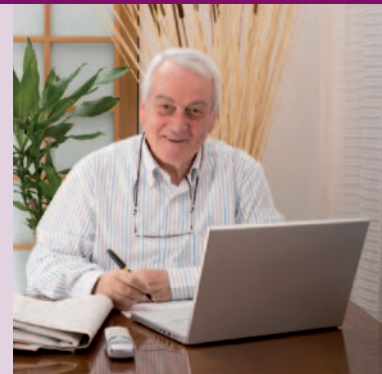
JORIS LUYENDIJK, AUTEUR  
*DIT KAN NIET WAAR ZIJN*

‘We  
hebben  
betere  
wetten,  
nodig’

**Technologie  
biedt kansen**

**SOS coördineerde  
hulp in Nepal**

**UTRECHT**  
IS DE  
**DUURSTE**  
STAD OM JE AUTO TE  
VERZEKEREN  
(€ 30,61 P/M)



**7**  
**PROCENT**  
VAN DE  
GEPENSIONEERDEN  
HEEFT EEN BIJBAAN

VAN DE VROUWEN IS

**55%**

SOMS ONZEKER TIJDENS  
HET AUTORIJDEN



HET MKB HEEFT IN  
ZES MAANDEN

**42  
MILJOEN**

OPGEHAALD MET  
CROWDFUNDING



# INHOUD

## 'ALLEMAAL OP HET MATJE'



Zijn boek *Dit kan niet waar zijn* heeft de tongen behoorlijk losgemaakt. Joris Luyendijk vindt dat de banken kritiek verdienen, snoeiharde kritiek, maar ze zijn niet de enigen. 'Als we echt iets willen veranderen, moeten we alle betrokkenen op het matje roepen.'

10

## 'GEEN VERRASSINGEN VOOR POLITIEK'



Haar kennis van de Haagse arena komt bij het Centraal Planbureau goed van pas. Laura van Geest weet als geen ander dat politici wel tegen slecht nieuws kunnen, maar niet van verrassingen houden. Een portret van de eerste vrouwelijke CPB-directeur.

32



## PREMIE-DIFFERENTIATIE?

Als het aan longarts Wanda de Kanter ligt, geven verzekeraars premiekorting als iemand stopt met roken of veel afvalt. 'Belonen werkt beter dan straffen.' Anja Mulder van de Obesitas Vereniging is helemaal geen voorstander van premiedifferentiatie.



## FINANCIËLE TECHNOLOGIE

Technologische ontwikkelingen hebben veel impact op de schadeverzekeringsbranche. De traditionele verzekeringen zijn straks minder belangrijk. 'Verzekeraars die stil blijven zitten, redden het niet.'

## NIEUW!



### 24 IMAGO

De energiesector heeft, net als de verzekeringsbedrijfstak, last van zijn imago. In *Gluren bij de Buren* kijken we hoe deze branche de klant centraal stelt.



### HULPVERLENING

SOS International is tot 1 april 2016 de coördinerende alarmcentrale. Naast de 'ongelooflijke' ramp die Nepal dit voorjaar trof, blijven ook de gewone hulpvragen maar binnenstromen. Bertil en Marieke weten in ieder geval weer waarom ze een goede reisverzekering hebben.

## EN VERDER:

IN 'T KORT	6
VISIE	8
COLUMN	15
EEN DAG MET	16
PARTNER VAN	29
VIJF VRAGEN	30
OPMERKELIJK	31
LAATSTE WOORD	35
COLOFON	35

## STEKKER ERUIT



Richard Weurding,  
algemeen directeur

*Dat ons klimaat verandert, hebben we zelf kunnen ondervinden. Het AD noemde deze zomer "een zomer van extremen". En terecht, eind juni hadden we te maken met een hittegolf; een week later is er nachtvorst gemeten op vliegbasis Twente. Hoe extreem wil je het hebben?*

*Ons eigen Centrum voor Verzekeringstatistiek heeft dit voorjaar een klimaatrapport opgesteld, waarin de schadegevolgen worden voorspeld op basis van klimaatscenario's van het KNMI. Het bewijs dat deze trend doorzet, is afgelopen zomer wel geleverd. We hebben de warmste nacht ooit gehad, de heftigste julistorm, bliksem, donder en meer zon dan normaal. Ook in andere Europese landen hebben extreme weersomstandigheden veel schade veroorzaakt.*

*Al die grilligheid leidt ook tot aandacht. Of, zoals onze nieuwe sectorvoorzitter Schadeverzekering Robert Otto het in deze Verzekerd! verwoordt: 'Schade is weer in'. Het belang van de sector stijgt en het is dan ook geen toeval dat schadeverzekeraars hun visie op de toekomst hebben gepresenteerd. Onder de noemer "No risk, no glory" wordt klimaatverandering als een megatrend voor de toekomst beschouwd. Het behoeft weinig betoog: een dergelijke trend raakt de kern van de branche. Niet alleen vanwege de toenemende schade en de zichtbaarheid van de belangrijke functie van de sector. Maar ook omdat wij met onze kennis beleidsmakers kunnen voeden met informatie hoe op deze trend kan worden ingespeeld.*

*De exacte schade van de zomer is nog niet bekend, maar na de dertien miljoen euro van de julistorm hebben extreme buien eind augustus ook voor de nodige miljoenen schade aangericht. En daar zit de schade na de gigantische aantallen blikseminslagen nog niet eens bij. Op 29 augustus bliksemde het in totaal 53.629 keer. Ongekende aantallen, waar wij als leek niet veel aan kunnen doen. Maar gelukkig kunnen wij als consument wel iets doen. Eén tip kan ik u alvast meegeven: trek bij heftig omweer altijd de stekker uit het stopcontact om inductieschade te voorkomen. Geleerd van weerman Reinier van den Berg, zie pagina 30. <*



## NACHTBRAKERS

Volgens drie analisten van de Nationale Politie leven er veel hardnekkige misverstanden rondom woninginbraak. Zo zouden inbrekers het liefste 's nachts op pad gaan, maar het tegendeel blijkt waar. Slechts dertien procent van alle woninginbraken vindt in de nachtelijke uren plaats, tegenover ruim zestig procent in de middag- en avonduren.

Ander misverstand is dat de meeste woninginbraken in dure wijken met veel koopwoningen worden gepleegd. In *SECONDANT*, magazine voor maatschappelijke veiligheid, concluderen de drie analisten namelijk dat de kans op woninginbraak in achterstandswijken veertig tot zestig procent hoger ligt dan in andere stedelijke gebieden.

De derde en laatste mythe is dat er tijdens feestdagen relatief weinig wordt ingebroken. 'Niks is minder waar', aldus het magazine. 'Kerst, oudejaarsdag en Koningsdag zijn de populairste inbraakdagen van het jaar.'

Traditiegetrouw vinden de minste inbraken in juni plaats en de meeste in december.



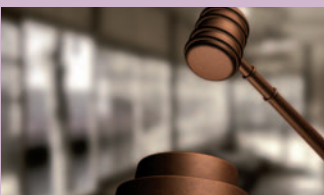
*Strijd om gerechtigheid* is de titel van het boek van Regina Grüter, waarin het rechtsherstel en het uitgekeerd krijgen van verzekeringstegoeden wordt beschreven. Onder invloed van het Joods Wereldcongres, financiële toezichthouders, politici en advocaten in de Verenigde Staten is de strijd in 1995 opnieuw opgeblaaid. Het Centraal Joods Overleg en de Nederlandse verzekeraars hebben dit ingewikkelde vraagstuk opgepakt en zijn uiteindelijk tot overeenstemming gekomen.

Grüter (senior onderzoeker bij het NIOD Instituut voor oorlogs-, holocaust- en genocide studies) gaat in haar boek met name in op de confrontatie tussen de Nederlandse polderoverlegcultuur en de Amerikaanse strijdcultuur. Duidelijk wordt dat het onrecht dat de Joden is aangedaan nog altijd een open zenuw is.

*Strijd om gerechtigheid* is vanaf 14 oktober voor € 19,90 te koop als paperback (isbn 9789089536686) of voor € 12,- als e-book (isbn 9789461276636).



miljoen euro heeft Justitie vorig jaar aan crimineel vermogen afgepakt. Dat is bijna twee keer zoveel als de afgesproken zeventig miljoen, concludeert het Openbaar Ministerie in zijn jaarverslag over 2014. 'Onze ambitie is om meer, slimmer en effectiever crimineel vermogen af te pakken', schrijft het OM, dat het recordbedrag heeft afgepakt in de vorm van ontnemingsmaatregelen, -schikkingen en verbeurdverklaringen. 'Dat we in de afgelopen twee jaar voor honderd miljoen euro meer hebben afgepakt dan de afgesproken norm, is een signaal dat we op de goede weg zijn om criminelen te raken waar het het meeste pijn doet: in de portemonnee.'



### Buren maken vaker ruzie

Het aantal burenruzies waarbij juridische hulp wordt gevraagd, neemt toe. Dat blijkt uit cijfers van stichting Achmea Rechtsbijstand. In drie jaar is het aantal meldingen gestegen van 400 in 2011 naar 550 in 2014. De irritatie-top vier bestaat uit: 1. geluidshinder, 2. rookoverlast, 3. overhangende takken/ beplanting en 4. spelende kinderen.

### Online klagen

Consumenten kunnen sinds de zomer een klacht tegen een bank, verzekeraar, vermogensbeheerder of andere financiële dienstverlener online indienen. Het Financiële Klachteninstituut (Kifid) kan namelijk sinds kort klachten volledig online afhandelen. Meer info is te vinden op Kifid.nl.

# VAKANTIETRENDS

IN  
'T KORT



Noord-Hollanders gaan het langst op vakantie naar het buitenland. Vorig jaar duurde hun vakantie gemiddeld 13,8 dagen en bovendien gingen ze het vaakst naar Frankrijk. Dat blijkt uit cijfers die het CBS deze zomer bekendmaakte.

## DUITSLAND

Nog altijd is Frankrijk favoriet als bestemming voor een lange zomervakantie, maar Duitsland volgt op de voet. Sterker nog, in 2014 was Duitsland in zeven provincies de favoriete bestemming. In totaal zijn vorig jaar bijna 1,5 miljoen van de 9,6 miljoen vakanties naar Duitsland gegaan.

## AUTO

Uit de cijfers blijkt verder dat de auto met afstand het favoriete vervoermiddel is. Meer dan de helft van alle zomervakanties is vorig jaar met de auto afgelegd. Bij bijna veertig procent van alle buitenlandse bestemmingen diende het vliegtuig als vervoermiddel.

## TENT

Ten slotte blijkt dat de tent inboet aan populariteit: van ruim veertien procent in 2002 naar bijna acht in 2014. Nederlanders verblijven het liefst in een hotel (dertig procent van het totaal). Een

zomerhuisje of bungalow is bij ruim vijftien procent favoriet, terwijl de caravan/vouwwagen met een krappe vijftien procent ook nog populair is.



## AUTODIEFSTAL DAALT

De strijd tegen autodiefstal heeft een mooi record bereikt. In het eerste halfjaar zijn ruim vijfduizend (5.180) personenvoertuigen gestolen, het laagste aantal sinds 1995 toen het er nog 13.533 waren. Ten opzichte van dezelfde periode in 2014 betekent het een daling van 5,7 procent. Directeur Titus Visser van de Stichting Aanpak Voertuigcriminaliteit reageert verheugd op de daling. 'Preventie werkt', concludeert hij. 'Autofabrikanten beveiligen hun nieuwste modellen beter en dat vertaalt zich in positieve cijfers.'



## Meer vertrouwen

Het vertrouwen in verzekeraars neemt toe. In juli is het vertrouwen met vier punten gestegen tot -10, het hoogste punt sinds januari 2012 toen de vertrouwensindex -35 aangaf. Dat blijkt uit de meest recente meting van het Centrum voor Verzekeringsstatistiek, dat ieder halfjaar meet hoeveel vertrouwen de Nederlandse consument heeft in verzekeraars.

## Fraudeaanpak

Verzekeraars hebben in 2014 tien procent meer frauduleuze claims opgespoord dan een jaar eerder. Zo zijn ze vorig jaar 20.388 onderzoeken naar fraude gestart en hebben ze in 7.762 zaken ook fraude vast kunnen stellen. In totaal is er bijna honderd miljoen euro bespaard, gemiddeld 270.000 euro per dag.



ROBERT OTTO, VOORZITTER SECTOR SCHADEVERZEKERING

# 'NIEUWE RISICO'S,

Hij staat nog maar net aan het roer van de sector Schadeverzekering als het Verbond deze zomer zijn visie op de toekomst lanceert: *No risk, no glory*. Robert Otto (lid Raad van Bestuur Achmea) valt als opvolger van Freek Wansink met zijn neus in de boter. Hij verheugt zich op zijn komende periode als sectorvoorzitter en wil vooral de innovatie in de sector aanjagen. 'Schade is weer helemaal in.'

## SCHADESECTOR

Het is geen geheim dat de levensector een moeilijke tijd doormaakt. Dat is lastig voor de bedrijfstak als geheel, maar tegelijkertijd zien we dat schade weer 'in' is. Het belang van de schadesector stijgt en dat doet me deugd. Er gebeurt heel veel binnen het schadedomein. Of het nou het milieu betreft, de zelfrijdende auto, *internet of things* of alles in en om het huis. Er komen eerder risico's bij dan dat ze verdwijnen. De concurrentie is zo groot dat zelfs de toezichthouder zich zorgen maakt. Natuurlijk hebben ook wij als schadeverzekeraars qua omzet ingeleverd, ieder jaar een klein stukje. Wat dat betreft zijn de marges dun. Verbondsdirecteur Leo De Boer schreef onlangs niet voor niets een ingezonden artikel onder de noemer 'De (schade)koek kan groter'. Ik ben dat helemaal met hem eens. Er liggen bedreigingen, maar er zijn ook kansen. Veel kansen. Het is aan ons om die kansen met beide handen te grijpen.

## MEER LEF

De wereld om ons heen is aan het veranderen. En niet zo zuinig ook. De wereld wordt onvoorspelbaarder, onzekerder en innovatie gaat een steeds grotere rol opeisen. Het gaat heel snel. Ik ben zelf uitermate geïnteresseerd in die nieuwe wereld. Mijn hart ligt bij innovatie. Zo ben ik sinds 2008 bestuurslid van Thuiswinkel.org en sinds een tijdje ook bestuurslid van Ecommerce Europe. Natuurlijk steek ik ook mijn licht op in Silicon Valley en heb daar contact met mensen uit andere industrieën. Het is een plek waar veel talent met lef te vinden is. Het valt me op hoe goed andere bedrijfstakken in staat zijn om dergelijk talent te vinden en aan zich te binden. En dat talent heeft ook nog eens verstand van de wereld waar ze naartoe wil. Ik denk dat we als sector meer lef nodig hebben. De koudwatervrees om nieuwe dingen aan te pakken, moet weg. Om de nieuwe wereld te bereiken, hebben ook wij die nieuwe talenten nodig.

## INNOVATIE

De wereld van disruptieve innovatie is een andere wereld dan die van ons. Verzekeraars zijn hard (en goed) bezig om het bestaande bedrijf beter te maken, maar dat is niet genoeg. We moeten meer mensen en middelen vrij maken om ons met die nieuwe wereld bezig te houden. En dat is knap lastig. Als we mensen van buiten halen, die niks van verzekeren weten, is het risico groot dat we dingen gaan ontwikkelen waar we straks niks mee kunnen. En als we alleen mensen met een verzekeringsachtergrond inzetten, kan het weer zo zijn dat we de aansluiting missen. Hoe kom je aan de juiste combi en haal je de beide competenties in huis? Oftewel, hoe breng je de nieuwe en de oude wereld op de juiste manier bij elkaar? Het Verbond heeft het goede voorbeeld gegeven door met de opening van het insuranceLAB de bedrijfstak alvast in de juiste richting te duwen.

## NIEUWE SPELERS

Er komen nieuwe spelers aan. Google wordt vaak genoemd als voorbeeld, maar er zijn veel meer goede initiatieven. Ik denk dat er honderden, misschien wel duizenden bedrijven bezig zijn met het



# NIEUWE KANSEN'

ontwikkelen van nieuwe businessmodellen, zeker rondom belangrijke thema's voor de schademarkt als wonen en mobiliteit. Natuurlijk praten wij met die nieuwe initiatiefnemers, maar we moeten meer doen. Nieuwe risico's vragen om meer innovatie, ook van onze kant.

Wat mij betreft richten we ons primair op mobiliteit, klimaat, wonen en milieu. Daar zitten de meest prangende dossiers. We zien het deze zomer ook weer. Het klimaat wordt grilliger, buien worden heftiger en stormen komen midden in de zomer voor. Dat biedt kansen, zowel verzekeringstechnisch als in de dienstverlening. De kortere, maar veel heviger regenbuien die ons land teisteren, leiden tot meer schade. Als verzekeraars weten wij precies waar de meeste regen valt en dus ook waar de meeste schade ontstaat. Dat betekent ook dat wij gemeenten kunnen adviseren hoe ze hun onderhoudsbudgetten het beste kunnen inzetten. We weten immers waar het riool moet worden aangepast, omdat we weten waar de zwakke plekken zitten.

## ANDERE ROL

Die nieuwe wereld brengt heel veel kansen én onzekerheid met zich mee. Drones kunnen worden ingezet in het schadeproces, maar ook worden gebruikt door mensen met verkeerde intenties. Angstig? Jazeker, maar het maakt dit tot een razend interessante tijd. Welke impact heeft innovatie op ons dagelijks leven en onze leefomgeving? Welke kant gaat het op? Nog even en dan is onze verlichting thuis gekoppeld aan de rookmelder, het alarmsysteem en de koelkast. Een energieleverancier leverde tot voor kort alleen maar energie, maar is nu ook bezig met dienstverlening. En zo denkt iedereen op dit moment na over service en dienstverlening. Als wij daar onze rol willen vervullen, zullen we moeten samenwerken. Met Philips, met het energiebedrijf, maar ook simpelweg met elkaar.

Dat samen optrekken kan uiteraard alleen op niet-concurrentiële items, maar dat zullen we echt moeten doen. Kijk alleen eens naar de cyberrisico's en het klimaat. Die twee onderwerpen zijn zo groot en zo veelomvattend dat één verzekeraar dat nooit in zijn eentje kan behappen.

Dat "samenwerken" geldt zeker ook voor andere, internationale, ontwikkelingen. Ik denk dat verzekeraars nu te vaak individueel aan tafel zitten en ik pleit ervoor om meer samen te gaan doen. Moet je je voorstellen dat jij BMW bent en zo ver bent met je zelfrijdende auto dat je aan het hoofdstuk verzekeren toekomt. Hoeveel schadeverzekeraars zijn er wel niet? Zie je ze al één voor één opgelijnd staan om met BMW in München om de tafel te gaan? Dat kan toch niet? Zo zijn er veel meer voorbeelden waar het gaat om de rol in onze industrie. Ook daar moeten we als verzekeraars een visie op hebben.

## BREDE SCOPE

Als er iets is dat we van de Googles en de Apples van deze wereld kunnen leren, dan is het wel dat ze veel dingen naast elkaar doen. Wij kunnen niet overal op zitten en overal bij zijn, maar een brede scope is wel belangrijk. Google en Apple weten ook niet van tevoren welke stap succesvol wordt. Google heeft in het afgelopen jaar heel veel bedrijven overgenomen. Niet omdat ze verwacht dat ze allemaal succesvol zullen zijn. Ik ben ervan overtuigd dat wij ook op meerdere paarden moeten wedden. Niet op alle paarden, want dat kunnen we ons niet veroorloven, maar we kunnen het ons als industrie zeker niet veroorloven om maar op één paard te wedden. Op dit moment zit onze meeste tijd in het huidige businessmodel en kijken de meesten van ons naar de auto en het huis. Logisch, want dat is tachtig procent van de markt. Als we nu weten dat er zoveel innovatie aankomt op die twee terreinen, moeten we er als de kippen bij zijn. We moeten alleen leren om soms onze bril als verzekeraar op te houden, maar 'm soms ook even af te zetten. <

'WE HEBBEN  
MEER LEF  
NODIG'



JORIS LUYENDIJK, AUTEUR VAN *DIT KAN NIET WAAR ZIJN*

‘Niet de  
mensen  
zijn het  
probleem,  
maar de  
verleiding’



**Hij zat twee jaar lang ondergedompeld in het financiële hart van Europa om onderzoek te doen. Daarna heeft hij in anderhalf jaar tijd zijn spraakmakende boek geschreven. Inmiddels is *Dit kan niet waar zijn* een ongelooflijk succes waarmee hij een dikke vinger (“nee geen middelvinger”) opsteekt naar al die criticasters die altijd maar roepen dat het niet kan, serieuze verhalen vertellen over de financiële wereld. ‘Dus wel hè?’**

Het gesprek vindt plaats in Londen, in een prachtig park in de wijk Camden. We spreken af bij een *overgroundstation* en na een korte wandeling, onder meer langs een middelbare school waar leerlingen zich buiten vermaken op de sportvelden, doemt een rustig terras op. Luyendijk, met hoed en uitermate ontspannen, gaat voorop richting een zijterras. ‘Ik wil graag in de schaduw zitten en hier kunnen geen honden komen. Ideaal, want ik heb de pest aan honden’, zo verklaart hij zijn keuze.

Luyendijk blijkt een meestertverteller, die de ene metafoor na de andere uit zijn mouw schudt. Een enkele keer wordt hij zichtbaar boos, bijvoorbeeld als het gaat over de bonussen. ‘Laten we eens ophouden met dat schelden op de banken. Natuurlijk verdienen bankiers snoeiharde kritiek op hun gedrag, maar ze zijn niet de enigen. De amorele mentaliteit om de grenzen van de wet op te zoeken en zoveel mogelijk winst te maken, kun je niet alleen de banken verwijten. Het geldt voor ieder beursgenoteerd bedrijf en wordt bijna afgedwongen door de pensioenfondsen en andere aandeelhouders. Als we echt iets willen veranderen, moeten we alle betrokkenen op het matje roepen. Niet alleen de banken.’

#### **LATEN WE BIJ HET BEGIN BEGINNEN. WAAROM LONDEN?**

‘Omdat *The Guardian* me vroeg een blog bij te houden over de City. Ik heb er niet lang over hoeven nadenken. We zitten hier nu vier jaar en ik ben Nederlander, dus ooit kom ik nog wel eens terug, maar voorlopig niet. Dit is het New York van Europa. Het bevalt me uitstekend.’

#### **JE HAD OOK NAAR DE ZUIDAS KUNNEN GAAN?**

‘Ben jij gek. De Zuidas is niet belangrijk. Geloof mij maar. Iedereen die in de Zuidas werkt en het aanbod krijgt om naar de City te komen, die gaat. Vergelijk het maar met een voetballer bij Ajax die naar Chelsea of ManUnited kan. Het is het verschil tussen het Binnenhof en Brussel of het ministerie van Defensie en de NAVO. De City is groter dan groot.’

#### **WAT IS ER ZO LEUK AAN DE CITY? IN JE BOEK LAAT JE ER WEINIG VAN HEEL?**

‘Eerlijk gezegd ben ik daar heel dubbel over. De mentaliteit die er heerst, vind ik echt vreselijk: “Wat ik doe, blijft binnen de wet, dus ik kan flikken wat ik wil.” Heel amoreel. Zeker als je daar de huurlingenmentaliteit bij optelt: “Ik werk nu hier, maar met een beetje mazzel werk ik morgen daar.” Het levert volgens mij ook een kwetsbare samenleving op, omdat de lange termijn geen enkele rol meer speelt. Alles draait om liquiditeit en flexibiliteit.

# **‘ALLES DRAAIT OM LIQUIDITEIT EN FLEXIBILITEIT, VRESELIJK.’**

Vreselijk. De andere kant is dat iedereen super gemotiveerd is. Er heerst weinig tot geen tolerantie voor middelmatigheid. Als je niet functioneert, vlieg je eruit. Hard, maar wel helder. Dat mag wat mij betreft wel een beetje in Nederland doordruppelen. Een beetje hoor, niet te veel.’

#### **KIJK JE NU ANDERS NAAR DE CITY DAN TOEN JE ER VIER JAAR GELEDEN ALS LEEK BINNENWANDELDE?**

‘Toen ik er net zat, wist ik er echt geen bal vanaf. Ik dacht aan *The Wolf of Wall Street* en zag allemaal cokesnuivende hoerenlopers voor me die ons geld op rood zetten en dan valt het balletje ineens op zwart.’ Hij lacht. ‘Het is echt verbijsterend trouwens hoeveel mensen nog steeds denken dat het zo zit. De ruim tweehonderd interviews voor mijn boek hebben mij geleerd dat de globalisering wel economisch is, maar niet politiek. De bankenlobby is te sterk gebleken. Banken zijn machtiger dan regeringen. Het is treurig, maar waar: er is sinds het uitbreken van de crisis in 2008 weinig tot niks veranderd.’

#### **BEN JE EEN ILLUSIE ARMER?**

‘Dat kun je wel zeggen. Ik had vooraf totaal niet nagedacht over globalisering in de praktijk, dacht eigenlijk dat het Nederland in het groot was. Je kunt daar hartverwarmende D66-verhalen over houden, maar als je naar de dagelijkse praktijk kijkt, ziet het er

## **JORIS LUYENDIJK ONDER BANKIERS**

**Het boek *Dit kan niet waar zijn*, waarvan in februari de eerste druk verscheen, is in vier delen onderverdeeld. In het eerste deel (*Wat is het probleem?*) neemt Luyendijk de lezer als het ware mee naar de City en beschrijft hij het financiële centrum van Londen als een dorp. In deel twee gaat hij nader in op ‘het probleem waaronder het “ieder voor zich-principe” dat in de City heerst. In deel drie worden de tandenknarsers, neutralen, Masters of the Universe, waanbankiers en Koele Kikkers geïntroduceerd, met daarbij de vraag of “zij” het probleem gaan oplossen. Deel vier ten slotte gaat over *De Lege Cockpit*, waarmee Luyendijk zijn boek ook begint: ‘De afgelopen jaren sprak ik voor *The Guardian* met ruim tweehonderd mensen die werken of werkten in de City. Het zijn zeer uiteenlopende verhalen, maar als ik de strekking in één beeld moet samenvatten, is het een lege cockpit.’**



FOTOGRAFIE: IVAR PEL

gewoon niet goed uit. Wist jij dat de meeste rijken in Londen geen belasting betalen? Ik had dat, als buitenlander, ook kunnen doen, maar vind dat ronduit belachelijk. Ik woon hier, mijn kinderen gaan naar school, we maken gebruik van de zorg, de wegen en noem maar op.'

#### **HET KLINT WAT MORALISTISCH, MAAR HEB JE MET JE BOEK VOORAL WILLEN OPVOEDEN?**

'Ja, dat mag je wel zo zeggen. Als ik puur commercieel had gedacht en had opgeschreven dat bankiers geile varkens zijn, zeg maar cocaïne snuivende hoerenlopers, dan had het pas echt als een tierelier verkocht ... En er zijn genoeg citaten te verzamelen om zo'n beeld neer te zetten. Puur binnen de wetten van journalistiek: heel amoreel, gewoon denken: ik kan citaten verzamelen waaruit bankiers naar voren komen als geile varkens. Het publiek leest graag over geile varkens en ik wil zoveel mogelijk publiek, dus ...'

#### **MAAR?**

'Ik wilde dat niet. Ik wilde de echte problematiek blootleggen. Een belangrijk aspect van alle problemen in de financiële dienstverlening is dat de producten veel te ingewikkeld zijn geworden. Zo ingewikkeld, dat uiteindelijk niemand het meer snapte. De wiskundigen hebben overschat wat ze zelf nog konden overzien. En ze hebben onderschat wat er gebeurt als gewone mensen producten kopen die ze niet meer begrijpen. Overigens is de vraag waarom ik het niet meer snap, niet eens zo belangrijk, maar wel waarom de CEO's het niet meer snaptent.'

#### **HOE VOORKOM JE DAT DAT OPNIEUW GEBEURT EN ER WEER ONGEHOORD COMPLEXE PRODUCTEN OP DE MARKT WORDEN GEBRACHT?**

'Door strengere wetten, maar ook door te kappen met die macho types die een bank gebruiken voor hun eigen ego. Dat geldt overigens net zo goed voor banken in Nederland waar iemand als Rijkman Groenink zo ver heeft kunnen gaan, omdat iedereen het liet gebeuren. En dan bedoel ik ook echt iedereen. De hysterie ging veel verder dan alleen de banken. Ook de pensioenfondsen en de aandeelhouders deden vrolijk mee. Rijkman Groenink werd door *Elsevier* op een gegeven moment uitgeroepen tot *Nederlander van het jaar*, terwijl hij een onbeheersbaar imperium had gebouwd. Tja, het is niet voor niets onbeheersbaar geworden denk ik dan. De organisatie moet groter zijn dan jijzelf.'

#### **TOEN IK IEMAND VERTELDE DAT IK HIERHEEN GING VOOR DIT GESPREK, ZEI HIJ DAT JE WAARNEMING EN ANALYSE UITSTEKEND ZIJN, MAAR DAT JE WEINIG INBRENGT OM DE KLOOF TUSSEN DE SECTOR EN DE SAMENLEVING TE DICHTEN. HEEFT HIJ EEN PUNT?**

'Dat heeft hij zeker. Dat vind ik namelijk zelf ook. Maar als ik het antwoord wist ....' Hij kijkt omhoog, bijna filosofisch en zegt dan wat hij eigenlijk steeds benadrukt: 'We hebben betere wetten nodig. En dat lukt alleen als wij ons democratisch recht gebruiken en gaan stemmen op de partijen die ook betere wetten willen. De twee grootste partijen in Nederland, zijn de PVV en de VVD, die allebei niks ondernemen tegen de financiële sector. Dus hoezo is Nederland woedend op de banken?' ➤

### ► JIJ GELOOFT NIET IN CULTUURVERANDERING?

'Nee, als je alleen de cultuur wilt veranderen, houd je de perverse prikkels in stand. Dat is net zoets als een scheidsrechter die geen kaart mag geven. Hij krijgt een fluit, maar kan geen mensen van het veld sturen als ze zich misdragen. Dat werkt toch niet? Bovendien zul je voor een cultuurverandering rigoureuus te werk moeten gaan. In Engeland zeggen ze dan dat de vis vanaf de kop rot, dus zit er maar één ding op: die kop moet eraf. Vergelijk het eens met de woekerpolisaffaire. Waren daarna maar wat mensen ontslagen, hoge boetes uitgedeeld, alle bonussen teruggehaald en de hele organisatie een paar jaar op salariskorting gezet, zodat de boetes konden worden betaald. Reken maar dat je bij dat soort maatregelen effect sorteert. Dan komt er wel een cultuurverandering hoor. Na een rel bij de *New York Times* met een journalist die van alles had verzonnen, kwam er een onafhankelijke onderzoeksc commissie. Direct na de openbare publicatie van het rapport, stapte de hoofdredacteur op. Kijk, dan houd je je organisatie schoon.'

### IN EEN LEZING HEB JE PAS GEOPPERD OM BANKEN DIE TE GROOT ZIJN GEWORDEN TE SPLITSEN IN KLEINERE, BEHAPBARE DELEN. IS DAT OOK WAT VOOR VERZEKERAARS?

'Opknippen alleen is niet genoeg. Een bank moet weer failliet kunnen gaan, en als dit gebeurt, moeten de hardste klappen vallen bij de bankiers zelf. Dus een malus voor iedere bonus. Daarnaast moet er een knip komen, zodat interne belangenconflicten niet meer bestaan. Op dit moment is het bij de zakenafdeling van banken alsof de koper en de verkoper van een huis dezelfde makelaar hebben. En ten slotte moet een aantal complexe financiële producten gewoon simpelweg worden verboden. Dat doen we in de voedselindustrie toch ook? Er zijn allerlei vormen van synthetisch voedsel waarvan we niet weten wat die op de lange termijn met onze gezondheid doen en dus laten we die gewoon niet toe.'

In de verzekeringsbedrijfstak werkt omvang anders, hoor ik wel eens. Daar is het juist een voordeel als de risico's een beetje gespreid zijn en werkt omvang dus eerder in je voor- dan in je nadeel.'

### VERZEKERAARS KIJKEN SOMS MET EEN SCHUIN OOG NAAR ENGELAND, DAT IN ENKELE OPZICHTEN BEHOORLIJK VOOROPLOOPT. HEEFT DAT OOK MET OMVANG TE MAKEN?

'Dat denk ik wel. Engelse verzekeraars zijn groot en hoe je het ook wendt of keert, schaal is belangrijk. Neem de BBC, dat is een mooi voorbeeld. In Nederland vragen wij ons altijd af: waarom kunnen wij nou niet van die mooie programma's maken? Misschien omdat de BBC twaalf keer meer budget heeft dan wij. Het

# 'EEN BANK MOET WEER FAILLIET KUNNEN GAAN'

## PERSONALIA



Joris Luyendijk (1971) studeerde politologie, religieuze antropologie, Arabisch en geschiedenis in Amerika, Amsterdam en Caïro. In 1997 studeerde hij cum laude af, aan de UvA, als antropoloog. Hij woonde en werkte als correspondent in Caïro, Beiroet en Jeruzalem. In 2006 werd Luyendijk, die onder meer ook *Zomergasten* en *Met het oog op morgen* presenteerde, uitgeroepen tot Journalist van het Jaar.

Vier jaar geleden verhuisde hij met zijn gezin naar Londen waar hij een blog over de City ging bijhouden. Dat blog resulteerde in zijn begin dit jaar verschenen boek *Dit kan niet waar zijn: onder bankiers*.

heeft iets provinciaals om te denken dat je iets goed moet kunnen, omdat je dat graag wilt. Ik wil niet al te somber doen, maar wij zijn gewoon heel klein.'

### WAT KUNNEN WIJ VAN DE ENGELSEN LEREN?

'Ik weet niet of je die vraag aan mij moet stellen. Ik weet echt te weinig van de verzekeringswereld, maar misschien kun je 'm omdraaien en zeggen dat Nederland wat betreft het runnen van banken beter wat minder naar de Engelsen had moeten kijken.' Een cynische blik volgt. 'Wat je de Engelsen na moet geven, is dat hun PR heel goed is. Te goed, want als je wat verder kijkt dan je neus lang is, is de fiscale positie om te janken. Alleen weet niemand dat. O, wacht, weet je wat de Engelsen wel heel goed doen? Boetes uitdelen, échte boetes. Voor *misselling* bijvoorbeeld. Dat hadden wij ook moeten doen. Moet je je eens voorstellen wat voor zuiverende werking dat bij de woekerpolissen had kunnen hebben op verzekeraars.'

### HET VENIEN ZIT VAAK IN DE STAART. OOK IN JOUW BOEK, WAARIN JE OP DE LAATSTE PAGINA'S SCHRIJFT DAT SOLIDARITEIT OVER LANDSGRENZEN HEEN GAAT EN MISSCHIEF WEL HEEL ANDERS MOET WORDEN INGERICHT. WAT KUNNEN OF MOETEN VERZEKERAARS MET DIE WETENSCHAP?

'Een verzekeraar is nog meer op de lange termijn gericht dan een bank en dus hebben verzekeraars nog meer met loyaliteit te maken. Dat wordt lastig als mensen over een dag of zelfs over vijf minuten ergens anders kunnen werken. Ik weet niet of verzekeraars net als banken te snel en te veel in producten denken. Dat kan ik echt niet beoordelen. Ik weet wel dat mensen in de City zeggen dat zowel banken als verzekeraars teveel in transacties zijn gaan denken en te weinig in relaties. Daarmee wil ik overigens niets zeggen over de mensen in de bedrijfstak. Misschien heb ik iets teveel de naam Rijkman Groenink laten vallen, want het is niet mijn bedoeling om op de persoon te spelen. Het probleem zit 'm namelijk niet in de mensen, maar in de verleidingen waaraan ze dankzij een verkeerd ingericht systeem blootstaan.' <

# GOING NATIVE IN THE CITY

Antropologen zijn van die wonderlijke wetenschappers met baarden, sandalen en sjofele kleding. Ze wonen in een hutje van palmladeren bij een indianenstam in het Amazonegebied, doen onderzoek naar peniskokers op Nieuw Guinea of bestuderen de verwantschapsstructuur op een eiland in de Stille Zuidzee. Om de gebruiken van primitieve volkeren te observeren, nemen ze deel aan het dagelijks leven in afgelegen dorpen in Afrika. *Going native* heet die vorm van participatie.

Journalist Joris Luyendijk, die onder meer antropologie studeerde, is voor zijn onderzoek naar de zeden en gewoonten van de bankiersstam naar de City getrokken, het financiële hart van Londen. Zijn veldwerk is uitgemond in een bestseller: *Dit kan niet waar zijn*. Met een knipoog naar de beroemde antropologische studie *Coming of age in Samoa* (1928) van Margaret Mead heeft Joris Luyendijk zijn eigen *Coming of age in the City* geschreven.

## SOCIALE INSTITUTIES

De kracht van zijn boek zit in de bestudering van de zakenbankiers en hun domein als een exotische clan die nauwelijks weet heeft van de buitenwereld. Zoals bij elke samenleving is er sprake van sociale structuren. Macht, hiërarchie, belangenconflicten, rituelen, cultuur, streven tot zelfbehoud, tradities, toegang tot en controle over de productiemiddelen spelen een rol. Luyendijk maakt een elementaire antropologische observatie: het geldwezen en de bankensector zijn sociale instituties. Het gebeurt nogal eens dat antropologen zich vereenzelvigen met de objecten van hun veldonderzoek en dat ze daardoor een rooskleurig beeld schetsen van de sociale werkelijkheid die ze bestuderen. Daar hoeft je bij Joris Luyendijk niet bang voor te zijn. Na twee jaar ondergedompeld te zijn geweest in de City en interviews met zo'n tweehonderd informanten, concludeert hij dat bankiers ook maar gewone mensen zijn, vaak aardig, erudiet en de moeite waard om een pint mee te drinken in een Londense pub.

## STUURLOOS

Maar het 'systeem' waarin ze opgesloten zitten, deugt niet. Luyendijk heeft het over de stuurloosheid van het systeem – hij

maakt een vergelijking met de lege cockpit van een vliegtuig. Het financiële systeem is 'too big to manage'. En aangezien er volgens hem te weinig is veranderd aan het systeem sinds het uitbreken van de financiële crisis in 2008, kan het weer misgaan met een nieuwe crisis die nog heftiger zal zijn dan de vorige. Nu is het met doemdenken net als met een stilstaande klok: twee keer per etmaal geeft die de juiste tijd aan.

Bij antropologisch veldwerk wordt de onderzoeker geacht onbevangen zijn onderzoeksterrein tegemoet te treden en zijn eigen opvattingen zoveel mogelijk buiten beschouwing te laten. Dat probeert Luyendijk ook met zijn journalistieke speurtocht in de City. Hij is, zoals hij schrijft, zonder veel financiële voorkennis naar Londen gegaan en via gesprekken probeert hij steeds verder in de hem vreemde wereld van zakenbankiers door te dringen. Het is fascinerend om zijn zoektocht te volgen. Maar een zekere mate van bias is in dit geval nagenoeg onvermijdelijk. Ook Luyendijk begint zijn onderzoek met de wetenschap dat in 2008 het financiële systeem op omvallen stond, dat bankiers megabonussen verdienden en dat banken met groot-schalige overheidssteun zijn gered.

## VERHELDEREND

Sindsdien zijn bankiers in de politiek en media niet langer onaantastbare godheden op een eigen planeet. Ook al kunnen ze in de City of op Wall Street van de ene dag op de andere hun baan verliezen, het financiële systeem waarvan ze deel uitmaken, is onverminderd machtig. Direct of indirect bepaalt dit de economische gang van zaken van landen en heeft het invloed op het dagelijkse leven van burgers.

De charme van Joris Luyendijks aanpak is dat hij aantoon hoe verhelderend het is om de financiële wereld met de blik van een antropoloog te bestuderen. Dat geldt niet alleen voor de indianenstammen en eilandbewoners in de Stille Zuidzee, maar evenzeer voor gevolgen van gesloten banken voor de Griekse bevolking als voor de bankiers in de keiharde cultuur van de City. <



Roel Janssen is financieel-economisch journalist en heeft lang voor *NRC Handelsblad* gewerkt. Hij schrijft thrillers en non-fictieboeken over economie. Vorig jaar verscheen zijn nieuwste boek *Fout Goud*. Daarnaast schrijft hij als één van de scenaristen mee aan de tv-serie *De Fractie* die de VPRO uitzendt.

© Roel Janssen, Den Haag



# 'ER IS GEEN KOOKBOEK VOOR



**Dossiers behandelen. Dat is de meest simpele beschrijving van wat een medisch adviseur bij een verzekeraar doet. En dat klinkt behoorlijk saai. Astrid Blaauw-Hoeksma, medisch adviseur bij Movir, weet *Verzekerd!* er echter snel van te overtuigen dat dát wel meevalt. 'Je moet een dokter zien te blijven in een juridisch, medisch en maatschappelijk krachtenveld. Een hele uitdaging.'**

De rust in en om het pand van Movir, verzekeraar en specialist op het gebied van arbeidsongeschiktheid, blijkt op deze regenachtige donderdag schijn. Vanaf 8.30 uur zijn negen medisch adviseurs onder leiding van de teammanager druk in de weer om binnengekomen acceptatiedossiers binnen een dag af te handelen. Blaauw: 'Aanvragers van een verzekering – bij Movir zijn dat hoogopgeleide professionals en ondernemers – dienen een aanvraagformulier en een gezondheidsverklaring in. Als dat voor de acceptatie leidt tot vragen, dan belandt dat dossier in een digitale bak. Hoeveel dat er per dag zijn? Dat verschilt, maar laten we zeggen dat iedere adviseur er zeker wel enkele per dag behandelt.'

## **GENUANCEERD ADVIES**

Dat 'behandelen' betekent in het geval van Blaauw en haar collega's het inschatten van het

risico dat iemand arbeidsongeschikt raakt. En dat luistert behoorlijk nauw. 'Het maakt bijvoorbeeld nogal wat uit of iemand een verhoogd risico heeft op blijvende arbeidsongeschiktheid of dat iemand een verhoogd risico heeft om voor korte tijd arbeidsongeschikt te raken. Daarnaast is de inschatting multifactorieel. Dat betekent dat naast de aandoening zelf ook andere factoren een belangrijke rol spelen. Denk aan verzuim in het verleden, omgeving en gedrag. Je kent dat wel van collega's met een griepje: de een meldt zich al snel ziek, terwijl een ander snotterend achter zijn bureau zit.' Als Blaauw meer informatie nodig heeft om het risico op arbeidsongeschiktheid te kunnen beoordelen, dan vraagt ze informatie bij de behandelaar op of verzoekt ze om een medische keuring. 'Bijvoorbeeld bij een probleem met een knie. We proberen de belasting voor de aanvrager natuurlijk te beperken, maar hoe meer informatie je hebt, hoe genuanceerder je advies kan zijn. En als iemand rookt, overgewicht heeft en zijn vader is jong gestorven, dan vindt hij of zij het vaak logisch dat je meer informatie in wil winnen.'

## **OVERLEG HOUDT SCHERP**

Om 9.30 uur is het tijd om 'complexe gevallen' met de collega's te bespreken. Heel waardevol, volgens Blaauw. Dossiers worden onderling besproken, uiteraard anoniem, met maar één

doel: blinde vlekken voorkomen. 'Velen weten meer dan een, dus is het heel nuttig te sparren over een casus. Het helpt enorm om scherp te blijven. Dat moet ook, want als medisch adviseur geef je objectief, onafhankelijk advies dat zo goed mogelijk onderbouwd is. Wat de verzekeraar vervolgens met dat advies doet, bepaalt hij helemaal zelf en dat kan dus per verzekeraar verschillen. Wat ik zelf altijd lastig vind? Er bestaat geen kookboek voor wat je moet adviseren. In het overleg kunnen we elkaar blijven wijzen op al die factoren die een rol kunnen spelen, en hoe je die moet meewegen.'

## **PREVENTIEF HANDELEN**

Na de lunch vindt het overleg met de andere medisch adviseurs nogmaals plaats, over nieuwe vraagstukken die in de tussentijd zijn opgedoemd. En ook daaromheen is het voor Blaauw overleg wat de klok slaat, in dit geval met de re-integratiebegeleider. Deze is het eerste en vaste aanspreekpunt voor verzekerden met een probleem en begeleidt hen gedurende hun arbeidsongeschiktheid. In nauw overleg dus met Blaauw. 'We spreken elkaar dagelijks, bijvoorbeeld over een nieuwe ziekmelding. Samen bespreken we wat we het beste voor die verzekerde kunnen doen. Dat kan heel verschillend zijn: coachende of psychologische ondersteuning, maar ook administratieve hulp. Soms worden we gebeld door een tandarts die tegen de

# MEDISCH ADVIES'

EEN  
DAG  
MET



ASTRID  
BLAAUW  
HOEK SMA

FOTOGRAFIE: IVAR PEL

verwerking van een stapel nota's aan zit te hikken. En dan zo erg dat het hem belemmert in zijn werk en hij overspannen dreigt te raken. Door dan iemand langs te sturen die kan adviseren over het wegwerken van die stapel, voorkom je dat hij tijdelijk of misschien zelfs langdurig uit de running raakt.' Met wat voor melding een verzekerde ook belt, Blaauw en haar collega's maken altijd eerst een probleemanalyse en kijken dan hoe het verder moet. 'Daarbij werken we ook samen met een arbeidsdeskundige. Die gaat bij de verzekerde langs, zodat we de herstelprognose beter kunnen inschatten. Ook de omstandigheden waarin iemand werkt wegen bijvoorbeeld mee.'

## MENSEN GENOEG

Zelf ziet Blaauw weinig of geen cliënten. Helemaal niet erg vindt ze. *Juist* niet misschien. 'Ik moet als medisch adviseur enige afstand hebben tot de partijen. Ik sta niet aan de kant van de

verzekerder en ook niet aan de kant van de cliënt. Ik moet gewoon een objectief advies geven. Het kan dan zelfs lastig zijn als je een cliënt ziet. Mensen zie ik genoeg – kijk maar naar al die overleggen die ik bijwoon! En uitdagend is het ook. Ik ben dokter, maar heb ook te maken met juridische en maatschappelijke aspecten. Die trouwens een belangrijke rol spelen. De verzekerbaarheid van mensen staat regelmatig in de belangstelling. Dit roept de vraag op wat er gedaan moet worden met de kennis over iemands gezondheid. Hoe gaan we om met solidariteit tussen gezonde mensen en ongezonde mensen? Daarnaast verandert de wet- en regelgeving waarbinnen verzekeraars moeten handelen, denk aan beheer van medische gegevens en de antidiscriminatie wet die eraan komt. Verzekeraars zullen daarom voortdurend behoefte hebben aan goed opgeleide medisch adviseurs.'

## MEER KENNIS IS MEER KUNNEN

Blaauw maakt zich daarom hard voor de verdere professionalisering van het vak. Als ze de deur bij Movir 's middags achter zich dichtdoet, stopt haar werk dan ook niet. Eens per maand organiseert ze nascholingen voor artsen. En ook als voorzitter van de Nederlandse vereniging van Geneeskundig Adviseurs in particuliere Verzekeringszaken (GAV) werkt ze hard aan dit doel. Een van de resultaten die de vereniging al heeft behaald: het Academisch Centrum voor Private Verzekeringsgeneeskunde (ACPV), waarvan zij ook bestuurslid is. 'Het is een initiatief samen met het Universitair Medisch Centrum Groningen. Doel van het centrum is een wetenschappelijke basis te leggen voor de private verzekeringsgeneeskunde, zodat we beter onderbouwd advies kunnen geven. Mooi begin, maar we zijn er nog niet. Ik zou het mooi vinden als meer verzekeraars het belang van professionalisering erkennen. Het is simpelweg nodig: vanwege de eisen die de overheid stelt, maar ook door de eisen die de maatschappij aan ons stelt. Daarvoor moet de sector kennis in huis halen. Immers: als je weinig weet, zul je voor de veilige kant kiezen, wat in het geval van een verzekeraar uitsluiten betekent. Meer kennis – of om in termen van het vak te blijven: een genuanceerdere risico-inschatting hebben – betekent meer kunnen accepteren. En daar zitten zowel verzekeraars als verzekerden op te wachten.'

# 'EEN GOED OPGELEIDE MEDISCH ADVISEUR IS EEN MUST'

# ‘Liever belonen dan straffen’

Is het terecht als iemand meer premie voor een (levens)verzekering moet betalen, omdat hij of zij rookt? Of omdat hij of zij last heeft van overgewicht? ‘Ik draai het liever om’, zegt longarts Wanda de Kanter. ‘Dus premiekorting als je niet (meer) rookt. Belonen werkt nu eenmaal beter dan straffen.’ ‘Nee’, vindt Anja Mulder van de Nederlandse Obesitas Vereniging. ‘Solidair is solidair.’

WANDA DE KANTER, LONGARTS  
ANTONI VAN LEEUWENHOEK

‘Eén op de vier rokers gaat dood voor zijn pensioen en twee van de drie overlijden aan een aan roken gerelateerde ziekte. En behalve dat je korter leeft, heb je ook gemiddeld twintig jaar lang last van een mindere kwaliteit van leven. Waar je vroeger doodging aan een hartaanval, blijf je nu door goede dottermogelijkheden en andere behandelingen in leven. Roken heeft invloed op zeventien soorten kanker en allerlei chronische ziekten als COPD, diabetes en reuma.

Dat zijn de feiten, en toch wil ik graag proberen om genuanceerd te zijn. Veel rokers zijn namelijk ooit als kind begonnen en binnen drie, vier weken verslaafd geraakt. En als je eenmaal verslaafd bent, is het heel lastig om aan te geven waar het grensgebied vrije keuze – verantwoordelijkheid ligt. Roken is verslavender dan cocaïne of heroïne en toch kun je op elke straathoek sigaretten kopen. Bij de supermarkt, de snackbar, de kiosk, noem maar op. Voor een paar euro. Belachelijk toch?

Je kunt niet van een kind verwachten dat het snapt dat roken gevaarlijk is als je er zo makkelijk aan kunt komen. Vergelijk het met overgewicht. Als je als kind al een BMI van dertig hebt, is het dan eerlijk om een hogere premie te vragen als dat kind veertig is? Ik ben faliekant tegen dat vrije markt-denken, zo van: drink, eet en rook je maar kapot, we straffen je wel in de

premie. Straffen werkt zo averechts. Liever minder betalen als je niet (meer) rookt dan meer betalen als je wel rookt.

Verzekeraars moeten veel meer actief investeren, door mensen erop te wijzen waar goede (en bewezen effectieve) rookstopmogelijkheden zijn. Ik denk dat ze sowieso meer kunnen doen om te voorkomen dat mensen gaan roken. Als ze in hun cijfers zien dat er zoveel mensen doodgaan aan roken en overgewicht, dan hebben ze misschien wel een morele plicht er iets aan te doen. Frisdrankproducenten worden nu door de overheid betrokken bij de aanpak van overgewicht, maar dat vind ik echt onzinnig. Zo’n producent heeft maar één belang: frisdrank verkopen. Een verzekeraar heeft als belang dat mensen gezonder worden.

Het probleem bij dergelijke preventie is alleen dat het veel tijd, energie en een lange adem vergt voordat het loont. Het kost je nu geld, terwijl de voordelen pas komen als jij als CEO allang weg bent. Dat heb ik als longarts ook. Ik behandel dagelijks mensen met longkanker, maar de resultaten van mijn activisme tegen de tabaksindustrie zijn pas over twintig of dertig jaar zichtbaar. Dat is natuurlijk een stuk minder sexy dan als arts een maagverkleining doen en over drie maanden een patiënt te zien die veertig kilo lichter is.’ <

FOTOGRAFIE: FRANK KRUGER

# ‘Dik worden overkomt je’

**ANJA MULDER, NEDERLANDSE OBESITAS VERENIGING:**

‘Overgewicht hoort in de categorie roken en sporten. Ik zie niet gebeuren dat verzekeraars dat allemaal gaan differentiëren. Buiten de vraag hoe je dat allemaal wilt controleren, vind ik vooral het solidariteitsprincipe heel belangrijk. Stel dat je een hartkwaal hebt en je kiest ervoor om op drie hoog te gaan wonen, zonder lift. Moet je dan ook meer premie betalen? Ik aarzel zelfs om volmondig “ja” te zeggen tegen meer premie voor iemand die rookt, terwijl ik vind dat je er zelf voor kiest om te gaan roken. Je kiest echter niet voor overgewicht. Dik worden overkomt je. Ik ken niemand die zegt: “hé, wat ben ik blij dat ik zo dik ben zeg”. Ik ken ook niemand die zich willens en wetens volvreet, maar ik ken wel mensen die met een afgezet been nog steeds roken.

De enige differentiatie die ik wel snap, is de verhoogde premie voor een skivakantie. In die zin ben ik niet geheel tegen premiedifferentiatie, omdat er nu eenmaal verhoogde risico's zijn, maar ik vind niet dat je het moet koppelen aan gezondheid. Dan zullen we elkaanders lasten moeten dragen, hoe hoogdravend dat ook mag klinken.

Er wordt momenteel zoveel onderzoek gedaan naar overgewicht, dat het mij niet zal verbazen als over tien jaar blijkt dat overgewicht genetisch is bepaald. Wij vechten als vereniging hard

voor de erkenning van obesitas. We zijn wel eens klaar met dat “eigen schuld, dikke bult”. Mensen krijgen door allerlei oorzaken te maken met overgewicht, onder meer door medicijngebruik. Prednison is misschien wel het meest bekende voorbeeld. Je hebt die medicijnen echter wel nodig. Heel vervelend als anderen dan roepen: haha, die heeft zich helemaal volgevreten. Natuurlijk is het goed om overgewicht zo snel mogelijk te signaleren en er iets aan te doen. Ook wij zijn voor een gezonde leefstijl, maar gezond ben je niet alleen met een maatje 38. Het BMI wordt nu vaak gebruikt om de gezondheid en levensverwachting te peilen, maar er zijn genoeg ziektes (denk aan een vetcelafwijking), die overgewicht veroorzaken en waar je niks aan kunt doen. Je krijgt het of je krijgt het niet. Als je daar een BMI op loslaat, kom je nergens. Is dat eerlijk?

Wij pleiten, samen met een aantal partners, waaronder het Centrum Gezond Gewicht, vooral voor onderzoek. Het lukraak neerzetten van klinieken die je helpen met tien of twintig kilo af te vallen, helpt niet. Beter is het om te streven naar leefstijlverandering. We moeten blijven streven naar gezondheid. We komen niet verder als mensen zeggen: “ik ben dik, jammer dan”. Maar, dikke mensen kunnen ook gezond leven. Snap je het nuanceverschil? <

NIETES



EN ALS DE VERZEKERAAR  
ZIET DAT WE IEDERE DAG OP  
TIJD NAAR BED GAAN, KRIJGEN  
WE 30% KORTING OP ONZE  
ZIEKTEKOSTENVERZEKERING



www.pathuis.nl

# Technologie dwingt schadeverzekeraars tot bewegen

**Technologische ontwikkelingen hebben grote impact op schadeverzekeraars. Inkomsten uit traditionele schadeverzekeringen dalen de komende jaren. Maar er liggen kansen voor verzekeraars die innoveren en inspelen op nieuwe risico's.**

In het huis van de toekomst hoeven bewoners niet meer bang te zijn voor lekkages onder de vloer, inbrekers die het gemunt hebben op hun inboedel of brand door kortsluiting. Technologie in en om de woning beperkt het risico op onheil tot een minimum. Sensoren in huis sporen een zwakke leiding op voordat die springt én schakelen een reparateur in. Het beveiligingssysteem legt de identiteit van criminelen meteen vast en een versleten broodrooster slaat automatisch af.

Dat betekent dat huis-tuin-en-keukenrisico's straks veel beperkter zijn en de premies omlaag kunnen. Dat is goed nieuws voor consumenten. En het duurt niet eens lang voordat het zover is. Inbraaksystemen worden steeds geavanceerder. 'In steeds meer apparaten zitten sensoren. Daardoor kunnen zij zichzelf bijvoorbeeld uitschakelen', zegt Robbert Witteveen, trendwatcher bij Reaal. 'Alleen maken we nog niet zoveel gebruik van al die ingebouwde techniek.'

#### **PREMIE-INKOMSTEN OMLAAG**

Technologische ontwikkelingen hebben grote impact op de verzekeringsmarkt. Huizen en auto's worden veiliger dankzij technologie. Daardoor kunnen het aantal verkeersslachtoffers en de schades in en om het huis de komende jaren fors dalen. De inkomsten uit traditionele schadeverzekeringen, zoals de opstal-, inboedel- en autoverzekering gaan omlaag, stelt Witteveen. 'We hoeven veel minder te verzekeren. Traditionele verzekeraars die stil blijven zitten, gaan het niet redden.'

Boston Consulting Group (BCG) en Morgan Stanley concludeerden recent in twee onderzoeken dat technologische ontwikkelingen een bedreiging kunnen vormen voor traditionele schadeverzekeraars. In 2019 kan zestig procent

## **INSURANCELAB**

Om innovatie in de verzekeringsbranche te stimuleren, heeft het Verbond onlangs het **insuranceLAB** geopend. Het lab is een high-tech ruimte die leden kunnen gebruiken om trends in de verzekeringswereld te onderzoeken. Op een enorm touchscreen kunnen deelnemers de grootste maatschappelijke en technologische ontwikkelingen selecteren, zoals klimaatverandering, Big Data en cybercrime. Op basis daarvan kunnen zij brainstormen over nieuwe verzekeringsconcepten. Het Verbond organiseert daarnaast regelmatig trendavonden in het lab. Microsoft, het ministerie van Economische Zaken, KPMG en andere partijen zijn partner van het **insuranceLAB** om zo ook nieuwe inzichten op te doen van buiten de verzekeringsbranche. Kijk voor informatie op [verzekeraars.nl/insuranceLAB](http://verzekeraars.nl/insuranceLAB)

van de woningen in Europa zijn voorzien van sensoren die het risico op schade verkleinen. De premie-inkomsten voor woonverzekeringen kunnen daardoor veertig tot zestig procent omlaag. Op de markt voor autoverzekeringen voorzien de onderzoekers een vergelijkbare trend.

Op het eerste gezicht is dat een zwart scenario voor Nederlandse schadeverzekeraars. De sector zit al langer in zwaar weer, stelde het Verbond van Verzekeraars eerder dit jaar in het rapport *No risk, no glory*. Consumenten zijn kritisch, de beleggingsresultaten vallen tegen, er is felle concurrentie en verzekeraars hebben veel werk aan het invoeren van nieuwe regels als Solvency II. En waar voorheen de succesvolle leventak nog tegenwicht bood, heeft ook zij het nu moeilijk.

## **NIEUWE PROPOSITIES**

Maar technologische ontwikkelingen bieden ook kansen voor schadeverzekeraars die innoveren en inspelen op nieuwe risico's, zoals cybercrime. Jonathan Koopmans, consultant bij BCG benadrukt dat verzekeraars technologie snel moeten omarmen. Hij wijst op een *first mover advantage*. De eerste verzekeraars die innovatieve auto- en woonhuisverzekeringen ontwikkelen, hebben volgens hem een groot voordeel. 'Zij maken kans om een groot deel van de markt in handen te krijgen.'

Dat betekent volgens Koopmans dat verzekeraars op zoek moeten naar nieuwe businessmodellen en andere proposities. 'Verzekeraars kunnen consumenten in de toekomst een comfortabele en veilige leefomgeving bieden tegen een scherpere premie.' Daarvoor moeten zij wel veel intensiever gaan samenwerken met andere partijen. Dat kunnen bijvoorbeeld energie-, auto en technologiebedrijven zijn. 'Verzekeraars hebben de technische kennis zelf niet in huis en kunnen die niet helemaal zelf ontwikkelen.'

Koopmans noemt Google Nest. Het bedrijf dat onderdeel is van zoekmachinegigant Google, verkoopt camerasystemen en rookmelders waarmee je je huis via je smartphone in de gaten kunt houden. In de Verenigde Staten werkt Google Nest al samen met verzekeraars. Wie de rookmelder installeert, krijgt vijf procent korting op de premie. Een ander voorbeeld is British Gas. Deze grootste energieleverancier in Groot-Brittannië verkoopt ook beveiligingssystemen en werkt samen met verzekeraar AXA. Het is wachten op een groep bedrijven die in Nederland met een volledig aanbod komt om huizen op grote schaal slim te beveiligen, van ➤

**'ALS JE STIL BLIJFT ZITTEN,  
GA JE HET NIET REDDEN'**

energie te voorzien én te verzekeren, denkt Koopmans. Volgens hem is er slechts ruimte voor één of twee van zulke aanbieders. ‘Consumenten willen gemak. Ze willen bij één partij aankloppen die de techniek en de verzekering aanbiedt.’

## VOOROPLOPEN

Ook Witteveen van Reaal wijst erop dat Nederlandse verzekeraars meer moeten gaan samenwerken met technologiebedrijven. Doen zij dat niet, dan lopen zij het risico dat buitenlandse verzekeraars als eerste met nieuwe producten en diensten op de markt komen. ‘We moeten zorgen dat we vooroplopen. Nederlandse verzekeraars werken nog maar mondjesmaat samen met technologiebedrijven, terwijl het in ons land barst van de interessante tech start-ups.’ Fairzekering is een van de eerste initiatieven waarbij een grote Nederlandse verzekeraar betrokken is. Fairzekering is een autoverzekering die het rijgedrag van automobilisten bijhoudt via een kastje in de auto. Via een app op hun smartphone krijgen die automobilisten inzicht in hun rijprestaties. Wie voorzichtig rijdt, krijgt een premiekorting die kan oplopen tot dertig procent. Ook verzekerden die weinig rijden, krijgen korting. De verzekering is ontwikkeld in samenwerking met Nationale-Nederlanden.

Leo De Boer, directeur van het Verbond, ziet nog meer kansen voor verzekeraars dankzij technologische vooruitgang. De Boer: ‘Traditionele risico’s nemen af doordat onze huizen en auto’s veiliger worden, maar het gebruik van techniek brengt ook nieuwe risico’s met zich mee. Hackers kunnen inbreken op de bewakingssystemen die onze huizen straks moeten beveiligen. En ze kunnen onze auto’s hacken, omdat die vol met software zitten.’

## VEILIGER MAAR GRILLIGER

De wereld wordt wel veiliger, maar ook grilliger, stelt De Boer. Hij noemt de zelfrijdende auto als voorbeeld. Die wordt waarschijnlijk nog veel veiliger waardoor het aantal verkeersdoden drastisch zal dalen. Maar als een hele serie zelfrijdende auto’s van een fabrikant door een softwarevirus wordt getroffen, kan het ineens goed

**‘CONSUMENTEN  
WILLEN  
GEMAK’**

DE SENSOR IN DE BARBECUE  
VAN ONZE VERZEKERDE VAN DRIEL  
ZEGT DAT HIJ SPIRITUS ERBIJ GOOIT  
TERWIJL DE KOOLTJES AL GLOEIEN

HM. 20%  
PREMIESUPPLETIE



misgaan in het verkeer. De fabrikant is dan aansprakelijk en niet de automobilist. De Boer: ‘De kans is groot dat fabrikanten zich daartegen willen verzekeren.’

Verzekeringen tegen identiteitsdiefstal kunnen

uitgroeien tot een nieuwe markt. De Boer: ‘We horen daar in Nederland vrijwel niets over, terwijl we steeds vaker online zijn en via internet kopen.’ In de VS en Groot-Brittannië is dekking al vrij gebruikelijk. In België biedt AXA een internetverzekering aan als aanvulling op een ongevalverzekering. Die biedt onder andere dekking tegen identiteitsdiefstal en beschermt consumenten bij geschillen over online aankopen.

De Nederlandse regelgeving verklaart mogelijk waarom verzekeringen tegen identiteitsdiefstal niet populair zijn. In de meeste gevallen vergoeden banken de financiële schade die klanten oplopen door identiteitsfraude of fraude bij internetbankieren. Als banken de schade niet willen vergoeden, dan moeten zij aantonen dat iemand opzettelijk of grof nalatig heeft gehandeld.

## HOOGSTE IT-DICHTHEID

Ook het bedrijfsleven verzekert zich nog nauwelijks tegen cybercriminelen. Daar is een wereld te winnen, stelt De Boer. In de Verenigde Staten groeit de markt voor cyberverzekeringen met zo’n twintig procent per jaar. Ook in Groot-Brittannië wint de cyberverzekering snel aan populariteit. ‘Maar waar blijft Nederland? Er is slechts een handjevol aanbieders actief, terwijl Nederland de hoogste IT-dichtheid ter wereld heeft en het midden- en kleinbedrijf steeds actiever is op internet.’ Het is volgens hem moeilijk

## VIJF KANSEN DANKZIJ TECHNIEK

Door technologische vooruitgang ontstaan nieuwe risico’s. Vijf kansen voor verzekeringen die bescherming bieden in de online én in de fysieke wereld.

1. De zelfrijdende auto – Deze komt waarschijnlijk al snel op de markt. Dat vraagt om het tijdig ontwikkelen van verzekeringspolissen.
2. Cybercrime – Nederlandse bedrijven zijn volop actief op internet. Afgezien van de grote ondernemingen hebben zij echter zelden een cyberverzekering.
3. Drones – We zien de onbemande luchtvaartuigen (meestal uitgerust met camera) steeds vaker vliegen. Ze kunnen misschien levens redden, maar kunnen ook een gevaar zijn voor onze privacy.
4. Identiteitsdiefstal – Consumenten zijn dag en nacht online en kopen veel via internet. Daardoor zijn zij steeds kwetsbaarder voor cybercriminelen.
5. Deeleconomie – De techniek maakt het delen van onze spullen, auto en huis mogelijk. Maar slechts enkele verzekeraars bieden dekking voor schade.

te zeggen waarom de markt voor verzekeringen tegen cybercrime in Nederland zo klein is. Nederlandse bedrijven lijken zich niet zo bewust te zijn van cyberrisico's. Onderzoek van verzekeringsmakelaar Aon onderschrijft dat. Aon stelt dat Nederlandse bedrijven zich internationaal gezien te weinig bewust zijn van de risico's voor hun bedrijf. Cybercrime staat in Nederland niet eens in de top 10 van belangrijkste risico's voor het bedrijfsleven (zie kader Risicobewustzijn Nederlandse bedrijven).

De invoering van de meldplicht datalekken - die vanaf 2016 van kracht wordt - kan ervoor zorgen dat Nederlandse ondernemers zich beter bewust worden van cyberrisico's. Die verplicht organisaties een datalek te melden bij het College bescherming persoonsgegevens (Cbp). Bij overtreding kan het Cbp forse boetes opleggen. Bovendien komen datalekken door de meldplicht waarschijnlijk sneller aan het licht en dat is slecht voor de reputatie van bedrijven en organisaties.

#### MEER DATA

De cyberverzekering is over een jaar of vijf ook in Nederland ingeburgerd, denkt Rob Wagenvoord, directeur Grootzakelijke verzekeringsoplossingen bij verzekeringsmakelaar Willis en verbonden aan het Amsterdam Centre for Insurance Studies (ACIS). 'Het kost tijd. Verzekeraars hebben meer data nodig om cyberrisico's goed in te schatten en de premie te bepalen. De premies zijn nog vrij hoog, maar door een toename van verzekeringscapaciteit en grotere beschikbaarheid van data dalen de premies gestaag.'

Dat veel bedrijven in de VS en Groot-Brittannië zich ondanks de hoge premies wel gelijk tegen cybercriminaliteit verzekeren, heeft volgens Wagenvoord niet alleen met het grotere aanbod van cyberverzekeringen te maken. Ook de ruimere wetgeving en de claimcultuur in die landen spelen volgens hem een rol. 'Bedrijven worden in die landen veel sneller aansprakelijk gesteld en claims kunnen in de miljarden lopen. Tegen zulke grote potentiële schades moet een bedrijf zich wel verzekeren.'

Het bepalen van de premie voor een verzekering tegen nieuwe risico's is altijd een uitdaging, zegt

## RISICOBEWUSTZIEN NEDERLANDSE BEDRIJVEN

Nederlandse bedrijven zijn zich te weinig bewust van risico's voor hun bedrijfsvoering in vergelijking met bedrijven in andere landen. Dat stelt verzekeringsmakelaar Aon in het tweejaarlijkse Global Risk Management Survey dat in juli is verschenen. Zij bereiden zich minder goed voor op de tien belangrijkste risico's dan wat internationaal gezien de norm is.

Veel Nederlandse bedrijven hebben bijvoorbeeld geen plan of scenario voor crisismanagement klaar liggen als zich een situatie voordoet die kan leiden tot reputatieschade. Dat kan bijvoorbeeld een hack van computersystemen zijn die tot negatieve publiciteit leidt. Toch noemt de top van het Nederlandse bedrijfsleven reputatieschade wel als grootste risico.

Ook opvallend is volgens Aon dat cybercrime niet voorkomt in de Nederlandse top 10. Internationaal staat dit risico op de negende plek, maar in Nederland komt cybercrime niet verder dan plek twaalf. Voor het Global Risk Management Survey zijn wereldwijd meer dan 1.400 CEO's, CFO's en risk managers ondervraagd.

### TOP 10 RISICO'S NEDERLAND

1. Reputatieschade
2. Toenemende concurrentie
3. Economische tegenwind
4. Gebrekkige innovatie
5. Veranderende wet- en regelgeving
6. Liquiditeitsrisico's
7. Gebrek aan toptalent
8. Wettelijke aansprakelijkheid
9. Technische storingen
10. Kredietrisico's

### TOP 10 RISICO'S INTERNATIONAAL

1. Reputatieschade
2. Economische tegenwind
3. Veranderende wet- en regelgeving
4. Toenemende concurrentie
5. Gebrek aan toptalent
6. Gebrekkige innovatie
7. Bedrijfsonderbrekingen
8. Wettelijke aansprakelijkheid
9. Cyberrisico's
10. Fysieke schade

Bron: Aon

De Boer. Het kenmerk van nieuwe risico's is dat er nauwelijks data beschikbaar zijn. Maar die data is wel nodig om de risico's in te schatten en de juiste premie te bepalen. De Boer: 'Dat geldt voor cybercrime, identiteitsfraude, 3D-printers, drones en nanotechnologie. Eerst bieden alleen de pioniers verzekeringen aan, daarna volgt de rest van de markt.' Verzekeraars moeten volgens hem een tandje bijzetten en creatief zijn, want de ontwikkelingen volgen elkaar snel op. Dat het lastig is om een goede premie bij nieuwe risico's te berekenen, mag geen argument zijn om af te wachten. 'Klanten gaan op zoek naar dekking. Als Nederlandse verzekeraars die niet kunnen bieden, gaan ze kijken naar andere oplossingen. We lopen het risico dat buitenlandse verzekeraars of technologiebedrijven ons te snel af zijn.' <



## 'DE WERELD WORDT VEILIGER, MAAR OOK GRILLIGER'





# 'DE KLANT HEEFT ALTIJD GELIJK'

**Nieuwe wet- en regelgeving, veranderende arbeidsmarkt, innovaties. Genoeg te beleven in de verzekeringsbranche. En eigenlijk in iedere branche. Dus waarom alles zelf verzinnen? In *Gluren bij de burens* kijkt *Verzekerd!* hoe andere branches het aanpakken. Dit keer: hoe stelt de energiesector de klant centraal?**

Parallellen zijn er genoeg tussen verzekerings- en energiemaatschappijen. Sjoerd Marbus van branchevereniging Energie-Nederland trapt af: 'Zowel energie als verzekeringen zijn *low-interest*-producten; producten waar je geen omkijken naar hebt, maar die je wel goed geregeld moet hebben.' Friso Westenberg, directeur Marketing van Nuon durft het nog breder te trekken: 'Beiden zijn vooral dienstverleners. Verzekeraars hebben wel meer variatie in producten, maar uiteindelijk willen mensen ook bij hun verzekering gewoon geen gedoe. Wat zij wel willen? Goed geholpen worden tegen een goede prijs.'

#### **GRIJS PAK OF BUURMAN?**

De klant centraal stellen dus. Heel anders dan vroeger volgens Westenberg. 'Waar we nu over "klanten" spreken, hadden we het vroeger over "aansluitingen". We worden niet meer afgerekend op de kwaliteit van het product – dat er energie is, vinden mensen vanzelfsprekend –

maar op de relatie met de klant. Daar werken we dan ook dagelijks aan. Het woord "klant" is tot de naamgeving van afdelingen doorgedrongen. En als een klant belt, dan heeft 'ie gelijk. Dat is het uitgangspunt.'

Dat uitgangspunt past bij de moderne *tone of voice* die Nuon zich heeft aangemeten. 'Vroeger waren wij de grijze man in pak; nu zijn we de buurman bij wie je gereedschap gaat lenen.' Maar hoe krijg je dat voor elkaar? 'Het begint met weten wat er leeft bij klanten. Daarom luistert een groot deel van onze medewerkers eens per half jaar mee met klantgesprekken. Dat zou overal de basis moeten zijn: bij Albert Heijn op het hoofdkantoor? Dan eerst een dagje bij de kaas en het vlees. Bij Heineken in het management? Eerst achter de bar!'

#### **SCHERPE PRIJS**

Bij de Nederlandse Energie Maatschappij (NLE), een van de uitdagers in de energiemarkt, gaan ze nog verder. Olaf Ouwerkerk

## TIPS UIT DE ENERGIESECTOR

- **Luister mee met klantgesprekken**
- **Staar je niet blind op je product, het draait om de relatie met de klant**
- **Maak iemand verantwoordelijk voor klantgerichtheid en klantbeleving**
- **Haal de klant in huis**
- **Neem jezelf niet te serieus**
- **Presenteer je als leverancier van waarde**

mag zich daar namelijk Voice of the Customer noemen. 'Toen wij in 2005 startten, waren we vooral gericht op het binnenhalen van zoveel mogelijk klanten. Alleen met massa kun je invloed uitoefenen op de energiemarkt, en goede prijzen bedingen. In 2012 realiseerden we ons dat je alleen een duurzaam bedrijf kunt opbouwen als je klanten van je houdt. En dan is een scherpe prijs alleen niet voldoende. We hebben het roer volledig omgegooid met een grootschalige interne bloedtransfusie als gevolg. We namen afscheid van een aantal medewerkers van het eerste uur en we trokken nieuwe, hoogopgeleide mensen aan, met klantgerichtheid in hun genen. Sindsdien is ons doel het meest klantgerichte energiebedrijf van Nederland te worden.'

Vooralsnog lukt dat aardig: waar de gemiddelde Net Promotor Score van de branche op -23 ligt, hoopt NLE aan het einde van dit jaar de positieve cijfers in te gaan. 'Natuurlijk hebben we dat aan onze medewerkers te danken – zij doen het!' NLE selecteert daar overigens ook nadrukkelijk op en heeft bijvoorbeeld veel mensen met horeca-ervaring in dienst. 'Klantgerichtheid moet in het DNA van je medewerkers zitten.' En Ouwerkerk zelf staat als Voice of the Customer in de voorhoede. 'Als je jezelf echt serieus wilt nemen op het gebied van klantgerichtheid, dan moet er iemand verantwoordelijk voor zijn. Ik ben de schakel tussen de klanten en onze interne organisatie.'

### CONTACT

Ouwerkerk bewaakt de interne aandacht voor klanten, maar hij heeft uiteraard ook veel con-

tact met ze. Via bijeenkomsten, social media, telefonisch of per mail. 'Alleen door intensief contact te hebben, weten we wat er leeft. We vragen dan ook dagelijks om feedback, onder meer tijdens het doorlopende klantonderzoek naar aanleiding van klantcontact. Alle feedback die klanten geven, wordt dagelijks geanalyseerd en openlijk gepubliceerd.'

Andere feedback wordt opgehaald bij het NLE-innovatiepanel dat bestaat uit zo'n 5.000 klanten. 'Zij testen nieuwe producten, maar ook een app die we nu aan het ontwikkelen zijn. Verder zijn we bezig met de oprichting van de NLE Vriendenclub, een club van ongeveer duizend superpromotors. Deze groep mag voortdurend met ons meedenken over nieuwe initiatieven over klantbeleving en klantgerichtheid. We halen de klant dus letterlijk in huis.'

### BRANCHEBREDE INITIATIEVEN

Ook branchebreed wordt er hard gewerkt aan de relatie met de klant. Marbus van Energie-Nederland: 'Dat is de kracht van een branchevereniging. We hebben veel stappen gezet om tot een simpelere energierekening te komen. In het verleden werden bijvoorbeeld de transportkosten van energie, het net waardoor het bij de Nederlandse huishoudens binnen kan komen, apart in rekening gebracht. Dat gebeurt nu niet meer: de energieleverancier waarbij je een contract hebt, is het eerste en enige aanspreekpunt. Daarnaast hebben we het afgelopen jaar veel energie gestoken in het gezamenlijke project Aanbod op Maat. Dat project moet zorgen voor meer helderheid voor de consument. Zo sluiten offerte, contract en afrekening naadloos op elkaar aan door dezelfde termen te gebruiken. Branchebreed. Ook als een klant zich oriënteert op een nieuw energiecontract helpt het project. Alle leveranciers gaan bij aanbiedingen uit van feitelijke verbruiken en er worden

altijd all-inclusive jaarbedragen genoemd, zodat consumenten gemakkelijk kunnen vergelijken.' En als het bij de een goedkoper is ook makkelijk switchen? 'Ja, dat overstapsysteem is klantvriendelijk en gemakkelijk', vindt Marbus. 'Klanten geven leveranciers voor dit proces niet voor niets een 9.'

Toch is er op het switchgedrag ook wat af te dingen, vindt Westenberg van Nuon. Het is rommelig. 'Net als bij verzekeraars is het bij ons ordinair landjepik. Terwijl klanten uiteindelijk geen gedoe willen. Gewoon gas en elektriciteit en goed geholpen worden. Daarom zijn we sinds kort begonnen met het belonen van loyaliteit. Dat brengt rust in de tent, zodat we ons nog meer kunnen focussen op wat belangrijk is voor de klant.'

### EMOTIONELE KEUZES

Of energie ooit een 'sexy' product zal worden? Niemand durft ja te zeggen. Marbus: 'De kunst is om bij een low-interest product een aanbod te doen dat de consument aanspreekt en waarbij hij een goed gevoel krijgt.'

De Nederlandse Energie Maatschappij onderschrijft dat. 'Low-interest wil niet zeggen dat we niet kunnen proberen het toch leuk te maken. En makkelijker, want de energiemarkt is nog te wollig. Net als in de verzekeringssector zijn er een paar traditionele, grote bedrijven. Inherent daaraan is dat zij complexe, bureaucratische systemen hebben waar de klant vaak de dupe van is. We werken hard om de energiemarkt transparanter, leuker en begrijpelijker te maken.'

Juist dát zou de verzekeringsbranche volgens Ouwerkerk ook moeten doen. 'Belangrijk is dat je jezelf niet te serieus moet nemen. De consument is dat namelijk ook lang niet altijd. Kijk alleen al naar de keuzes die hij maakt, veelal vanuit emotie. Als organisatie moet je daarmee om leren gaan. Dat betekent dat je niet alleen in beeld moet zijn als er problemen zijn en de klant je nodig heeft. Presenteer je doorlopend als leverancier van waarde. Dan verras je op een positieve manier.' <

**'VROEGER  
HADDEN WE HET  
OVER  
AANSLUITINGEN.  
NU OVER  
KLANTEN'**



# ‘Nepal was ongelooflijk’

**Het is zaterdag 25 april, 11.41 uur lokale tijd in Nepal. Zo’n 77 kilometer ten noordwesten van de hoofdstad Kathmandu vindt een aardbeving plaats met een kracht van 7,8. Commercieel directeur Barry Rigter (SOS International) rijdt op de Veluwe als hij een telefoontje krijgt van een collega.**

Rigter rijdt als een speer naar huis, grist wat overnachtingsspullen bij elkaar en vertrekt naar de alarmcentrale in Amsterdam. SOS is sinds 1 april de coördinerende alarmcentrale. Dat betekent dat ze een jaar lang de hulpverlening namens alle Nederlandse centrales coördineert als er meer dan acht Nederlanders bij een calamiteit zijn betrokken. De eerste taak van Rigter is om het crisisteam bijeen te roepen, waarin naast een arts en een logistieke duizendpoot

onder meer ook Erik Sjoerdsma (manager Operations) en Coert van der Spaa (teammanager Medical Assistance) zitten.

## ORDE SCHEPPEN

Het allerbelangrijkste dat moet gebeuren, is orde scheppen in de chaos. Rigter: 'We wisten op dat moment niet veel meer dan dat er een enorme ramp had plaatsgevonden, waarvan wel duidelijk was dat er ook Nederlanders bij betrokken waren. Maar hoeveel en waar? En we wisten dat er telefoontjes zouden komen. Van mensen daar die ons nog konden bereiken, maar zeker ook van ongeruste familieleden en vrienden in Nederland.'

In de stilte voor de storm kan SOS zoveel mogelijk informatie verzamelen. Het is namelijk niet meteen crisis op de alarmcentrale. Zaterdagmiddag druppelen er wat telefoontjes binnen.

's Avonds wordt het steeds drukker en op zondag explodeert het werkelijk. Van der Spaa, die verantwoordelijk is voor de operationele aansturing vanuit Amsterdam, besluit de hulpverlening in tweeën te knippen. 'De reguliere hulpverlening liep immers ook gewoon door.' Er worden zo'n zes, zeven mensen vrijgemaakt die zich specifiek op Nepal kunnen richten.

Op zondagochtend zijn er al meer dan honderd individuele dossiers aangemaakt. Vanuit het crisisteam krijgt Van der Spaa de taak mee om te zorgen voor overzicht, maar dat lukt niet. 'Elke keer als ik dacht een redelijk beeld te hebben, kwamen er weer nieuwe meldingen bij. Het bleef maar stromen. Het was een behoorlijke chaos en zeker de eerste dag leek het wel of de chaos alleen maar groter werd. Voor mijn gevoel liep ik constant achter de feiten aan.'

## TEGENSTRIJDIGE INFORMATIE

Nepal blijkt een complexe en vooral grote ramp te zijn. 'Wij hadden bijvoorbeeld ingeschat dat het aantal dossiers misschien wel tot vijfhonderd zou kunnen oplopen', benadrukt Sjoerdsma. 'Het zijn er uiteindelijk 630 geworden.'

'Daarbij kwam dat we naast het feit dat we niet wisten waar Nederlanders zaten, of ze gewond



waren of niet, verzekerd of niet, ook nog te maken hadden met de lokale omstandigheden die heel snel konden wijzigen', vervolgt Van der Spaa. 'En met tegenstrijdige informatie. Nepal bestaat grofweg uit twee belangrijke centra: Pokhara en Kathmandu. Daar zit een paar honderd kilometer tussen. Het ene moment was de weg tussen de twee centra open en konden mensen over de weg naar het vliegveld in Kathmandu, maar het volgende moment hoorden we over aardverschuivingen en modderstromen, waardoor mensen het vliegveld niet konden bereiken. Pokhara was redelijk ongeschonden. Er was eten en drinken, dus gaven wij mensen het advies om daar te blijven. Op een gegeven moment kregen wij de boodschap dat er geen (drink)water was in Kathmandu. Dan stuur je mensen niet daarheen. Het zijn constant afwegingen die je moet maken en die het hele proces lastig maken. Maar wanhopig? Welnee. Het is niet anders. Ik heb zes dagen van gemiddeld twaalf uur gedraaid. Dat gaat vanzelf. De dag vliegt om. Je leeft als het ware op adrenaline. Voor je gevoel is er ook geen keuze. Het moet gewoon gebeuren.'

## REPATRIËREN

Het crisisteam houdt veelvuldig contact met het ministerie van Buitenlandse Zaken, vaak zelfs meerdere keren per dag. In samenspraak met het ministerie wordt op zondag besloten om een eigen hulpverlenersteam naar Nepal te sturen. Van der Spaa: 'Het leek de enige manier om een goede registratie op poten te zetten en mensen uit Nepal weg te halen.'



Van het begin af aan is namelijk duidelijk dat er zoveel mogelijk en zo snel mogelijk Nederlanders moeten worden gerepatriëerd. Van der Spaa: 'De meeste mensen wilden ook naar huis en we hadden het relatieve geluk dat er weinig gewonden waren. Via ons interne reisbureau hebben we daarom meteen geprobeerd om zoveel mogelijk mensen op reguliere vluchten te boeken, oneerbiedig gezegd onder het motto: weg is weg. Dat lukte maar mondjesmaat. De meeste vluchten zaten al vol, maar uiteindelijk hebben we toch zo'n honderd mensen op commerciële vluchten weg kunnen krijgen.'

Volgens Van der Spaa is flexibiliteit altijd een vereiste, maar bij deze aardbeving in het bijzonder. 'Op een gegeven moment liep er heel veel door elkaar. Zo zijn er Nederlanders door andere vluchten meegenomen en zaten er een paar Polen bij ons op een charter, maar we moesten snel handelen. Normaal gesproken doen wij een aanvraag bij het reisbureau dat met een aantal opties komt voor de terugreis. Die bespreken wij met de gedupeerde(n), zodat zij kunnen kiezen welke vlucht ze nemen. Omdat dat we geld uitgeven en een vlucht boeken, willen we immers wel zeker weten dat iemand die vlucht ook gaat halen. Dat werkte in dit geval niet, omdat de stoelen echt wegvlogen. Als wij eerst gingen overleggen, grepen we vervolgens mis. Dus werd het: u wilt weg? Prima, dan boeken wij een vlucht en hoort u zo het hoe en wat.'

## CHAOS

In totaal zijn er naast de reguliere lijnvluchten nog zes andere vluchten geweest, waaronder vier militaire (twee Nederlandse, een Belgische en een Italiaanse) en twee eigen charters. 'Het gebeurt bijna nooit dat we charters inzetten', vertelt Rigter. 'Maar het gebeurt ook bijna nooit dat we 378 mensen (en helaas ook een stoffelijk overschot) terug moeten halen. De aardbeving in Nepal was een exceptionele ramp waarbij we

**'ER KWAMEN STEEDS WEER  
NIEUWE MELDINGEN.  
HET BLEEF MAAR KOMEN'**

► al snel onze vaste procedures moesten loslaten, maar we moesten wel. We hebben binnen een paar uur tijd veel beslissingen moeten nemen. Gaan we over tot actie? Zenden we een team uit? Vanaf het allereerste moment zijn we begonnen met het in kaart brengen van betrokkenen, hun status en de locatie. Die excellijst werd, zeker ook door telefoontjes van betrokkenen in Nepal of de thuisblijvers in Nederland,

heel snel uitgebreid, en zorgde voor enige orde in de chaos.'

Van der Spaa noemt het 'opvallend' dat reizigers begrip hadden voor de chaos. 'Natuurlijk hebben we ook nu te maken gehad met mensen die eisen dat ze binnen twee uur weg konden, maar de meesten waren wel voor rede vatbaar. Dat is ook wel eens anders. Mensen zijn mondig en de eisen zijn hoog. Dat maakt ons werk

niet altijd leuk, maar we krijgen ook bedankbrieven. En eerlijk is eerlijk, het is altijd fijn als je iets hebt kunnen betekenen voor mensen in een trieste situatie.'

*Op 6 mei sluit SOS officieel de calamiteit Nepal. Wat dan (en zelfs nu nog) rest, is de administratieve rompslomp, want uiteindelijk moeten alle gemaakte kosten wel aan het juiste dossier worden gekoppeld. Ramp of niet! <*

SOS International maakt een druk jaar door. Los van de coördinatie bij rampen als die in Nepal stromen ook de "gewone" hulpvragen binnen. Dat aantal ligt ruim tien procent hoger dan vorig jaar. En steeds vaker draaien toeristen zelf voor de kosten op.

'Bertil en Marieke zijn wat dat betreft een goed voorbeeld', zegt commercieel directeur Barry Rigter. 'Als zij geen reisverzekering hadden afgesloten, hadden ze alles zelf moeten regelen. En moeten betalen.'



## 'WIJ WETEN WEER WAARVOOR WE ZIJN VERZEKERD'

**'Ik weet echt niet meer hoe het precies gebeurde. Samen met mijn dochters en een groep jongeren ging ik op de camping een balletje trappen. Binnen vijf minuten ging het mis. Ik trapte volledig in de grond ...'**

Bertil Dubbeling is op de camping in Kroatië als het misgaat. Zijn vrouw Marieke is er als de kippen bij en ziet als verpleegkundige meteen dat het foute boel is. Wat nu? Zij heeft geen rijbewijs en het is haar wel duidelijk dat Bertil zo snel mogelijk naar een ziekenhuis moet. Een vriend die op dezelfde camping verblijft, biedt uitkomst. Sterker nog, hij is al weggerend om zijn auto te halen voordat Bertil goed en wel beseft wat er is gebeurd. Het eerste dat de vriend doet als hij terugkomt, is een handdoek over Bertil's voet leggen. 'Mijn grote teen lag dwars naar mijn tweede teen, de huid was doorgescheurd en het bot stak er doorheen. Ik werd klam, zweterig en hoorde later dat ik wat bleekjes zag.'

### LANG WACHTEN

Bertil wordt zo goed en zo kwaad als het gaat in de auto getild en de rit gaat naar Rovinj, de dichtstbijzijnde kliniek. 'Die zag er, al met al, niet heel professioneel uit', vertelt Marieke. 'Ik vroeg meteen of ik mee de behandlkamer in mocht, maar toen ik de deur in mijn gezicht kreeg, wist ik genoeg.' Marieke neemt plaats op de gang waar ze vlak daarna Bertil hoort gillen van de pijn. De dienstdoende artsen proberen zijn teen zonder verdoving te zetten. Marieke: 'Het duurde niet lang voordat ik de behandlkamer ben in

gerend. Toen mocht ik wel blijven. Maar, hoeveel kracht de artsen ook zetten, het lukte gewoonweg niet.'

Bertil moet naar een ziekenhuis zo'n veertig kilometer verderop in Pula en nog net voor middernacht meldt hij zich bij de Spoedeisende Hulp. Daar begint het wachten, het lange wachten. Pas rond half vijf is Bertil aan de beurt. Marieke: 'We hadden wel het idee dat iedere Kroaat vooriging en ik maakte me enorme zorgen. Het infectierisico werd steeds groter met zo'n open wond. En zou het nu weer zonder verdoving moeten worden gezet? Of onder algehele narcose? Als dat zo was, moest Bertil blijven en zaten wij veertig kilometer bij hem vandaan, zonder rijbewijs. Ik ging verhaal halen, waarom wij als enige netjes op onze beurt zaten te wachten en of het nog lang duurde.'

### KRABBELS IN HET KROATISCH

Nee dus. Bertil mag meteen naar de behandlkamer en daar schrikken de artsen zichtbaar als ze de wond zien. Bertil krijgt een paar spuiten in zijn voet, en na een hoorbare 'klik' is zijn teen gezet. In eerste instantie willen ze hem een paar dagen houden en via een infuus antibiotica geven, maar als er eenmaal gips om zijn been zit, is het ergste leed geleden en mag hij mee

terug naar de camping.

Om 5.45 uur zijn ze terug op de camping. De vriend is hard toe aan een biertje. Bertil en Marieke gaan naar bed. Marieke: 'Je wilt slapen, maar dat lukt natuurlijk niet. Je bent onrustig, bang voor toch nog een infectie van het bot en ook spookt door je hoofd dat je de alarmcentrale nog moet bellen.'

Rond tien is Marieke op. Ze belt met SOS in Amsterdam en stuurt alle documenten en (röntgen)foto's door naar de hulpverlenster. SOS wil graag zelf bepalen hoe ernstig de situatie is en hoe er het beste hulp kan worden geboden. Daarnaast moeten alle "krabbels" worden vertaald, omdat de artsen alles in het Kroatisch hebben opgeschreven.

Bertil: 'Om 14.00 uur werd ik al teruggebeld. We bleken prima verzekerd en mochten kiezen uit drie vluchten naar huis. Onze caravan en auto zouden later worden opgehaald.' De terugvlucht verloopt prettig, benadrukt hij. 'Op het vliegveld van Frankfurt, waar we moesten overstappen, stond een rolstoel klaar en op Schiphol stond er al een taxi te wachten.'

Marieke: 'Tja, het is altijd even slikken als de nota van onze reisverzekeraar binnenkomt, zo'n 160 euro vlak voor de vakantie, maar wij weten nu wel heel goed waar we hem voor hebben.' Bertil knikt. En knipoogt. 'Het was zo goed geregeld, dat we het er pas nog over hadden. Volgend jaar doen we het weer zo, is wel makkelijk.' Een schaterlach volgt. <



**Wie zijn die mensen die in de verzekeringsbranche werken en hoe zijn ze thuis? Aan wie kunnen we dat beter vragen dan aan hun partner? Dit keer: Désirée Pureveen (personeelsadviseur), verloofd met Adze Elzinga (30), klachtbehandelaar bij Reaal.**

### **WAAR EN HOE HEBBEN JULLIE ELKAAR LEREN KENNEN?**

'Ik studeerde hbo Personeel & Arbeid aan de hogeschool InHolland. Adze studeerde hbo Management, Economie en Recht. Hoewel we niet dezelfde studie deden, liepen we allebei stage bij Univé. Ik op de P&O-afdeling en Adze bij Compliance. Bij Univé leerden we elkaar dus kennen. Maar we kregen pas iets na de stage, hoor! En nu, zeven jaar later, gaan we bijna trouwen!'

### **WAT IS ADZE VOOR MAN?**

'Het leuke aan Adze is dat hij iets tegenstrijdigs heeft. Hij heeft namelijk altijd zijn woordje klaar, maar als je hem beter leert kennen, valt juist zijn rust, geduld en doorzettingsvermogen op. Die combinatie vind ik mooi aan hem.'

### **WAT IS ZIJN BESTE EN WAT ZIJN SLECHTSTE EIGENSCHAP?**

'Hij is erg sociaal, maar straalt wel een bepaalde rust uit.' Over zijn slechtste eigenschap moet ze wel een tijdje nadenken. 'Adze kan thuis nog weleens wat chaotisch zijn. Wat dan eigenlijk weer ingaat tegen die rust en dat geduld. Hoe hij op zijn werk is, weet ik natuurlijk niet.'

### **PRAAT HIJ THUIS VEEL OVER ZIJN WERK?**

'Hij praat wel over Reaal, maar het is niet zo dat al onze gesprekken aan de eettafel erover gaan. Ik heb wel het idee dat hij daar helemaal op zijn plek zit. Hij werkt er nu zo'n zeven jaar en heeft een aantal verschillende functies gehad. Nu werkt hij als klachtbehandelaar en ik heb het idee dat hem dat wel zint.'

### **WAT DOE JIJ?**

'Ik werk als senior Personeelsadviseur bij Atalmedial. Sinds kort ben ik daarnaast ook tijdelijk de manager P&O. Atalmedial is één van de grootste klinisch-chemische laboratoria van Nederland. Daarnaast zijn we ook een trombose-dienst. Veel mensen hebben nog nooit van ons gehoord, totdat ze bloed moeten laten prikken. We onderzoeken alles wat met bloed te maken heeft en ondersteunen (huis)artsen en ziekenhuizen.'

### **HOE IS DE ROLVERDELING BIJ JULLIE THUIS?**

'Adze en ik werkten allebei vier dagen. Dat is bij mij nu iets veranderd, doordat ik tijdelijk een dubbele functie bekleed. Ik werk nu dus iets meer. Daarbij werkt Adze in Alkmaar, waar wij ook wonen, en ik in Amsterdam. Hij is eerder thuis dan ik, waardoor hij bijvoorbeeld vaker kookt en wat meer huishoudelijke taken op zich neemt. Fijn, hè?'

### **ALS JULLIE EEN DAGJE KONDEN RUILEN, WAT ZOU JIJ DAN METEEN VERANDEREN BIJ REAAL?**

'Het valt me op dat Reaal erg vooroploopt als het gaat om invoering van nieuwe werkstructuren en processen. Ik vind dat best bijzonder; bij ons is dat anders. Door dat soort verhalen ben ik steeds positief verrast. Alleen ... het personeel beseft denk ik niet hoe goed ze het hebben. Ik begrijp dat het vroeger allemaal misschien anders was (lees: nog beter!). Maar ze hebben het behoorlijk goed en het werkt allemaal behoorlijk professioneel. Daar mogen ze best wat trotser op zijn! Dat zou ik denk ik willen invoeren: die positieve gedachte erin brengen.'

### **ADZE IS EEN VRIJ JONGE WERKNEMER. HEB JE HET IDEE DAT ZIJN LEEFTIJD HEM BELEMMERT?**

'Nee, totaal niet. Ik begrijp zelfs dat hij helemaal niet zo jong is op zijn werk. Het personeel bij Reaal in Alkmaar is behoorlijk jong. Bovendien verschillen leidinggevendenden soms maar een paar jaar van de werknemers. Ik hoor Adze nooit over een soort "plafond" waar hij tegenaan loopt. En dat is positief! <

## 'REAAL LOOPT ERG VOOROP; DAT VIND IK BIJZONDER'

Hoe kijken mensen buiten de bedrijfstak tegen verzekeraars aan? Wat zouden ze willen veranderen in de branche en hoe zijn hun ervaringen met verzekeraars? We vroegen het dit keer aan Reinier van den Berg.

## 'WAAR BLIJFT DE GROENE VERZEKERAAR?'

### 1. WELK RAPPORTCIJFER GEEFT U VERZEKERAARS?

'Mijn ervaringen zijn positief, dus ik zou zeggen: een 8. Gelukkig heb ik ze niet vaak nodig gehad, maar als het zo was, ben ik vrij accuraat geholpen. Zo had ik een tijdje geleden een kleine ruit schade thuis, als gevolg van een klusongelukje, en was het een kwestie van foto maken, toevoegen aan het dossier en alles was in kannen en kruiken. Fijn!'



Reinier van den Berg is weerman bij RTL en klimaatdeskundige

### 2. WELKE VERZEKERING ZOU U NIET WILLEN MISSEN?

'De meest voor de hand liggende is de zorgverzekering. Deze is niet voor niets verplicht. Je kunt 'm gewoon niet missen, niemand niet. Datzelfde geldt voor mij voor mijn inboedel. Nu ging het om een kleine ruit schade, maar ik heb ook hoge bomen rond mijn huis staan en er is eens een grote tak tien cm naast mijn serre gevallen. Als de wind een fractie anders had gestaan, en ik weet dat dat zomaar kan, was het een fikse schade geweest.'

### 3. VERZEKERAARS WERKEN AAN VERNIEUWING IN DE SECTOR. MERKT U DAT?

'Eerlijk gezegd merk ik daar niet veel van. Ik vind dat ook niet zo raar, want ieder bedrijf stelt toch zijn klant centraal? Dat is toch niet vernieuwend? Ik vind het meer een gemiste kans als je nu tot de ontdekking komt dat je de klant centraal moet stellen.'

### 4. EXTREEM WEER ZORGT VOOR STEEDS MEER SCHADE. WAT MOETEN VERZEKERAARS DAARMEE?

'Ik zou bijna zeggen: wen er maar aan. De trend is al een tijdje zichtbaar en alles wijst erop dat het alleen maar erger wordt. Het is aan verzekeraars om hun strategie daarop aan te passen. Hoe? Door klimaatverandering serieus te nemen en naast preventie in te zetten op betere voorlichting. Veel schade is te voorkomen. Als een gemeente een nieuwe woonwijk wil bouwen, kunnen verzekeraars erop wijzen dat ze rekening moet houden met regenbuien van 50 mm. Dat wordt op sommige plekken eerder regel dan uitzondering. In de fruitteelt kun je hagel schade simpel voorkomen door hagelnetten te gebruiken. En consumenten kun je vertellen dat ze alle stekkers uit het stopcontact moeten halen bij heftig onweer. Ik merk bij spreekbeurten dat mensen totaal niet weten wat ze moeten doen. Sommigen willen zelfs het bestek uit de la halen. Verzekeraars zouden de handen ineen kunnen slaan en een extreem weer-campagne kunnen starten.'

### 5. WAT ZOU U DOEN ALS U AAN HET ROER ZOU STAAN BIJ EEN VERZEKERAAR?

'Klimaatverandering buitengewoon serieus nemen en streven naar een volkomen duurzaam maatschappelijk verantwoord imago. Mijn slogan zou zijn: wees de ander te groen af. Ik zou met alle middelen die er zijn groener gaan ondernemen. Te beginnen met het wagenpark. Het scheelt nogal of je personeel in een dikke leasebak komt voorrijden die één op tien rijdt of in een elektrische auto. Daarnaast zou ik investeren in klimaatcompensatieprogramma's, zodat wij op onze website en in commercials kunnen vertellen dat wij de eerste klimaatneutrale verzekeraar zijn die alle uitstoot ook weer compenseert. Kijk, dan heb je een verhaal. Dan word je de Triodos of de ASN van de sector.' <

In 2014 hebben zorgverzekeraars **11.654 wanbetalers** geregistreerd.

*Per jaar worden er 1.200 pleziervaartuigen gestolen, waarvan slechts **vijf procent** wordt teruggevonden.*

EN VAN DE **2.100** BUITENBOORDMOTOREN KOMT MAAR ÉÉN PROCENT TERUG.

Verzekeraars maken per euro premie gemiddeld **6 eurocent** winst.

Zestig procent van de **EUROPEANEN** heeft geen pensioen(opbouw).

En twee op de vijf Nederlandse **gepensioneerden** leeft soberder dan vóór hun pensioen.

82 procent van de werknemers in de verzekeringsbranche ziet de **klantgerichtheid** van het bedrijf groeien.

*In Amsterdam worden nog steeds de meeste **brom- en snorfietzen** gestolen. In het eerste halfjaar al 1.345 exemplaren, waarvan iets meer dan een kwart is teruggevonden.*



LAURA VAN GEEST, DIRECTEUR CENTRAAL PLANBUREAU

‘Ik  
ben  
altijd  
gericht  
op  
resultaat’



**Twee jaar geleden is ze benoemd als directeur van het Centraal Planbureau. Als eerste vrouw, nadat ze ook al de eerste vrouwelijke thesaurier-generaal en daarna de eerste Directeur-Generaal Rijksbegroting bij het ministerie van Financiën was. Het is een leuk detail, maar niet meer dan dat. Laura van Geest wil resultaten boeken. 'Het CPB is een mooie club en we doen nuttig werk.'**

De toon is al snel gezet. Van Geest is resultaatgericht. Ze wil bijvoorbeeld best over zichzelf praten, maar dan moet het wel nuttig zijn voor het Planbureau. 'We produceren hier geen rapporten voor de diepe la, dus als het nuttig is, dan doe ik het. Maar, het gaat om het werk, niet om mij. Ik zeg niet voor niets vaak: directeuren komen en gaan, maar het CPB blijft altijd bestaan.' Het gesprek vindt plaats op het kantoor van het CPB. Hartje zomer, maar buiten regent het. Binnen is het behoorlijk druk, zeker voor een midzomerse dag. Van Geest wijst richting de gang als ze ernaar wordt gevraagd. 'Voor een deel is het hier ook rustig, maar een ander deel van het kantoor is bezig met de ramingen voor Prinsjesdag. Dat is een behoorlijke klus waar in totaal zo'n twintig medewerkers zoet mee zijn.'

#### CPB

Op twee kleine uitstapjes na, een jaar onbetaald verlof en een baan van 1995 tot 1998 bij het IMF, heeft Van Geest altijd bij het ministerie van Financiën gewerkt. 'Met veel plezier', benadrukt ze, maar toen ik bij het CPB aan de slag kon, was dat meer dan leuk. 'Ik ben altijd in voor iets nieuws, maar dit was echt een kans. Het CPB is een mooie club. Het is niet voor niets dat wij internationaal vaak als voorbeeld worden genoemd voor andere landen. Ik zeg wel eens grappend dat het CPB ook een belangrijk exportartikel is van Nederland. Dus ja, als je de kans krijgt om daar leiding aan te geven, hoef je niet lang na te denken.' En natuurlijk biedt haar kennis van de Haagse arena de nodige voordelen. Of, zoals ze zelf zegt: 'Het is altijd praktisch om de wereld goed te kennen.' Zo kan ze, door haar jarenlange ervaring in de top van het ministerie, goed voorspellen hoe een bepaalde boodschap valt. 'Bovendien weet ik als geen ander dat politici wel tegen slecht nieuws kunnen, maar absoluut niet van verrassingen houden.' Ze lacht terwijl ze zegt: 'Dat proberen we dan ook zoveel mogelijk te vermijden.'

#### ANALYSE

Eerder dit jaar heeft Van Geest in de Kamer gepleit voor een verdere beperking van de hypotheekrenteaftrek om de schulden van huishoudens te verlagen. 'Niks nieuws onder de zon', zegt ze met een neutrale blik. 'Wij roepen dat al jaren. Uit onze analyses blijkt namelijk dat je de onderliggende problemen moet aanpakken als je het zo'n groot probleem vindt dat huizen onder water staan.'

De vraag rijst of het CPB zich met zo'n maatregel niet al te impopulair maakt, maar dat kan haar niet veel schelen. 'Wij brengen ►

FOTOGRAFIE: IVAR PEL

- analyses uit en soms zijn dat geen analyses waar iedereen de vlag voor uithangt. Het zij zo. Als ik graag voor de populariteitsprijs was gegaan, had ik hier niet moeten gaan werken.'

### BOODSCHAPPENLIJSTJE

Het belang van gedegen analyses, waarin het CPB de voor- en nadelen op een rijtje zet, is groot. 'Wij zeggen niet wát er moet gebeuren. Wij vertellen wat kán gebeuren. Dat zijn twee verschillende dingen. Structurele hervormingen bereik je niet van de ene op de andere dag. Je zult altijd eerst moeten analyseren wat het probleem is. Misschien heb je daarna ook nog experimenten nodig om te kijken of iets werkt voordat je aan draagvlak kunt gaan denken. Als je het boek *The Blunders of Our Governments* leest, over hervormingen in het Verenigd Koninkrijk, dan concludeer je al snel dat je niet alles in één keer kunt uitrollen.'

Zeker in een land als Nederland, waar de coalitie niet uit twee of drie, maar uit vijf partijen kan bestaan, is het belangrijk om goed beslagen ten ijs te komen. Van Geest: 'Ik heb als ambtenaar wel ervaren dat onder sommige coalities het ene onderwerp een stuk populairder is dan het andere. De truc is ervoor te zorgen dat je je boodschappenlijstje klaar hebt liggen en de juiste momenten benut. Als partijen wat te kiezen hebben, kun je ze ook prikkelen. Het aanbieden van die menukaart is één van onze taken, maar wat een partij eruit pikt, is niet aan ons. De een is dol op toetjes, de ander op voorgerechten, weer een ander gaat voor het hoofdgerecht. En dan hebben we het nog niet eens over vlees of vis gehad.'

herinneringen heb ik aan onze wereldreis. Als iemand me vraagt waar ik in augustus 2001 was, zie ik alles zo weer voor me.'

### ECONOMIE

Op de vraag of de aantrekkende economie interessant is voor een econoom, knikt Van Geest. 'Voor de buitenwacht is economisch nieuws hotter als de wereld in elkaar stort. Nu het weer wat beter gaat, is het onderwerp minder hip, maar voor mij maakt het niks uit. Ik vind economie altijd leuk. In slechte tijden is de hamvraag: hoe komen we hieruit? En in goede tijden vragen we ons af hoe we dat zo kunnen houden.'

Zonder dat ze iets prijs wil of kan geven van de Macro Economische Verkenningen, wil ze wel kwijt dat het echt beter gaat met de economie. 'We zien herstel. Inmiddels durven we het zelfs overgestaag herstel in plaats van broos herstel te hebben. Ook de werkloosheid daalt, hoewel die voor Nederlandse begrippen nog steeds relatief hoog is. Nog lang niet iedereen profiteert mee van het herstel.'

Ooit was de werkloosheid een van haar drijfveren om economie te gaan studeren. 'Werkloosheid is iets ergs. Beleid dat eraan kan bijdragen dat minder mensen werkloos zijn, vind ik ontzettend belangrijk. Werk geeft structuur aan je leven. Het geeft je inkomen, een stukje respect en waardering. Ik ben opgegroeid in de jaren zeventig. Toen ik ging studeren, was de werkloosheid ook heel hoog. Heel even heb ik gedacht aan politicologie, omdat ik de strijd tussen Den Uyl en Wiegel zo interessant vond, maar uiteindelijk werd het economie. Met bestuurskunde erbij was dat voor mij dé mix, waar ik altijd veel profijt en in ieder geval geen moment spijt van heb gehad.'

### RESULTAATGERICHT

Gedurende het gesprek komt ze er een paar keer op terug: Van Geest is gericht op resultaten. Zowel in haar tijd als ambtenaar, toen ze wat meer op de achtergrond opereerde als nu ze meer op de voorgrond staat. 'Ik weet niet of ik dat van huis uit heb meegerekend. Mijn ouders hebben me altijd op mijn hart gedrukt dat ik goed mijn best moest doen. Dat goed je best doen, zit er bij mij nog wel flink in, vrees ik. Ik hoef ook niet per se aardig gevonden te worden. Privé vind ik dat wel leuk, maar in mijn werk niet. Ik wil mijn feedback op orde hebben, maar dat is wat anders. Ik vraag collega's, maar ook relaties geregeld wat ze van het CPB vinden. Ik vind het belangrijk te horen hoe we ervoor staan. Soms zal ik wat met die feedback doen, maar soms ook niet. Het kan best zijn dat ik tegen iemand zeg: "ik snap wat je zegt, maar we gaan dat niet doen".'

Een groot voorbeeld of idool heeft ze niet, maar ze kijkt wel graag af. 'Beter goed gejat dan slecht verzonnen, toch?' Dat afkijken deed ze onder meer in de drie jaar die ze bij het IMF werkte. 'Ik kwam als advisor diverse voorzitters tegen die heel verschillend opereerden en ook op een verschillende manier effectief waren. Dat vond ik mooi om te zien. Jammer genoeg kun je niet alles wat je passief hebt gezien zelf in de praktijk brengen, maar van observeren kun je ook veel leren.'

'En degene van wie ik een wijze les heb geleerd, was mijn toenmalige baas op Financiën. Mijn man en ik wilden graag op wereldreis. Dat wilden we al heel lang. Ik vroeg om onbetaald verlof en had allerlei antwoorden verwacht, op zijn minst wat bedenktijd, maar tot mijn grote verrassing zei hij meteen: "Vind ik prima!" Daar heb ik van geleerd dat als je iemand een cadeau-tje geeft, je het maar beter gelijk goed kan doen.'



### PERSONALIA

Laura van Geest is sinds augustus 2013 directeur van het Centraal Planbureau. Van Geest studeerde algemene economie en bestuurskunde aan de Erasmus Universiteit en trad in 1990 in dienst van het ministerie van Financiële Zaken waar zij in 2006 werd benoemd tot de eerste vrouwelijke thesaurier-generaal en vervolgens tot de eerste vrouwelijke Directeure-Generaal

Rijksbegroting. Ook bij het Centraal Planbureau is ze de eerste vrouwelijke directeur.

Laura van Geest is getrouwd en woont in Rotterdam.

### EERLIJK DUURT HET LANGST

Van Geest blijkt anders te zijn dan de media doen geloven. Ze is eerder hartelijk dan afstandelijk en van persschuwheid is ook niet veel te merken. Sterker nog, ze praat vijf kwartier in een uur. In de meeste typeringen die over haar zijn verschenen, kan ze zich wel vinden. 'Nuchter, ontspannen, vasthoudend, scherp, eigenzinnig, hardwerkend. Tja, ik herken me daar wel in. Ik doe dingen zoals ik vind dat ik ze moet doen. Als je in een leidinggevende functie zit, is het bijvoorbeeld heel makkelijk om een slecht nieuwsgesprek uit te besteden, maar zo zit ik niet in elkaar. Ik ben pragmatisch, zakelijk en bovenal eerlijk. Ik denk nog steeds dat eerlijk het langste duurt.'

Aan de andere kant van de tafel steekt haar voorlichter bijna zijn vinger op. 'Vergeet niet te vermelden dat je geheugen fenomenaal is.' 'Dat klopt', zegt ze bijna verontschuldigend. 'Ik kan ook niet uitleggen hoe dat werkt. Het lijkt wel of er zo nu en dan een vakje opengaat. Ik heb dat in mijn werk, maar privé ook. De allerbeste

De klant heeft het laatste woord. Letterlijk, in deze rubriek. Hoe kijken consumenten aan tegen verzekeraars? We vroegen het aan Fleur Ondersteijn (24), samenwonend met Ronald (25), pas afgestudeerd aan de Universiteit Utrecht en nu aan het werk als starter op de arbeidsmarkt.

# HET LAATSTE WOORD

## 'OVERZICHT ZOU WEL HANDIG ZIJN'



1

### WAT KOMT HET EERSTE IN JE OP ALS JE AAN VERZEKERINGEN DENKT?

'Ik moet zeggen: nog niet zo lang geleden was er niet zoveel in me opgekomen. Behalve dan het gewoonlijke: ik heb een zorg-, auto- en inboedelverzekering. Maar vrij recent heb ik een stage gelopen in de sector. Mijn beeld van verzekeraars en verzekeringen is daardoor wel enigszins veranderd, in positieve zin. Ik wist bijvoorbeeld niet dat verzekeraars zo met innovatie bezig zijn.'

2

### HEB JE OOIT IETS GECLAIMD?

'Nee, eigenlijk niet. Ik had laatst schade aan mijn auto, maar dat viel binnen de garantie. En vorig jaar stond mijn koffer vier dagen in Rusland, maar de vergoeding die ik daarvoor kreeg, liep via de luchtvaartmaatschappij en niet via mijn eigen verzekeraar. Zelfs met de wintersport – waar ik vrij fanatiek in ben – heb ik nog nooit een claim ingediend. Ik ben blijkbaar heel voorzichtig met mijn spullen (en met mezelf) ...'

3

### IS ER IETS VERANDERD NU JE GEEN STUDENT MEER BENT?

'Een heleboel ging pas lopen toen ik student-af was, omdat ik daarvoor voor een heleboel zaken nog via mijn ouders verzekerd was. Maar ik had wel een eigen inboedel- en zorgverzekering. Daar heb ik niet veel gemerkt van een verandering van student naar starter.'

4

### WELK RAPPORTCIJFER GEEF JIJ JOUW VERZEKERAAR?

'Ik ga hierbij even uit van mijn zorgverzekering, want daar krijg ik de meeste informatie van. Die communicatie geef ik een 8. Ik word heel goed op de hoogte gehouden van acties die mogelijk interessant zijn voor mij. Het is niet zo dat ik me heel persoonlijk aangesproken voel in de communicatie, maar het doet me wel beseffen dat die actie mogelijk interessant is voor mij. Doen ze goed!'

5

### WAT ZOU JE WILLEN VERANDEREN AAN JE VERZEKERAAR?

'De informatie die ik nu krijg, krijg ik eigenlijk altijd online. Waarschijnlijk omdat ik me online heb ingeschreven. Geen idee of er ook iemand offline beschikbaar is voor mij. Daar zou ik wel wat meer helderheid in willen. En een soort overzicht om te bekijken waar bepaalde situaties nu onder vallen. Verder: een doorlopende annuleringsverzekering vind ik vrij vaag. Hoe zit dat nou? Als je de voorwaarden leest, lijkt het alsof je bijna nooit je geld terug krijgt. Alleen in heel specifieke situaties.' <

'IK HEB  
NOG NOOIT  
IETS GECLAIMD'

## COLOFON

### JAARGANG 13, NUMMER 3

Verzekerd! is een uitgave van het Verbond van Verzekeraars en is bedoeld voor politici, media, verzekeraars, beleidsmakers en andere opinion leaders. Verzekerd! verschijnt vier keer per jaar. Overname van (delen van) artikelen is alleen toegestaan als de bron wordt vermeld.

### REDACTIE

Miranda de Groene

### REDACTIERAAD

Cor Groeneweg

Willem Terwisscha

### AAN DIT NUMMER WERKTEN MEE:

Lisa Bastiaans, Conciso financiële redactie, Roel Janssen, Frank Krijger, Ivar Pel, Maarten Pathuis en Albertine Stolk

De column van Roel Janssen is tot stand gekomen door bemiddeling van Sebes & Van Gelderen te Amsterdam. Fotografie Janssen: Sander Nieuwenhuys.

### REDACTIEADRES

Verbond van Verzekeraars  
Redactie Verzekerd!  
Postbus 93450  
2509 AL Den Haag  
Telefoon 070-3338695/694  
E-mail [verzekerd@verzekeraars.nl](mailto:verzekerd@verzekeraars.nl)

### VERBOND OP INTERNET:

[www.verzekeraars.nl](http://www.verzekeraars.nl)  
[www.VanAtotZekerheid.nl](http://www.VanAtotZekerheid.nl)  
[www.fijndatweverzekerdzijn.nl](http://www.fijndatweverzekerdzijn.nl)

### ABONNEMENTEN

[abonementenverzekerd@verzekeraars.nl](mailto:abonementenverzekerd@verzekeraars.nl)

### CREATIE EN REALISATIE

Vormbreker, grafisch ontwerp bno  
Leo van der Kolk

### DRUK

Drukkerij Damen BV, Werkendam

ISSN: 1571-0556