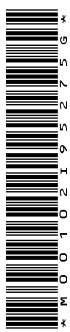


JACK HOMMEL

Intermediair: ga veranderen

“Uit onderzoek blijkt klip en klaar dat intermediairs die hun businessmodel durven te veranderen en willen innoveren het meeste succes hebben. En we zien dat er wordt geïnnoveerd, ook al is er een grote groep die nog weinig doet. Ik zou dan ook zeggen tegen de twijfelaars: ga veranderen.”

Jack Hommel, directievoorzitter Avéro Achmea



AUTEUR MARTIJN DEVELING

A

véro Achmea is onderdeel van het grote Achmea en profileert zich in de markt als echte intermediairverzekeraar. Met initiatieven zoals het symposium 'De waarde van advies', grijpt de verzekeraar regelmatig de gelegenheid de adviseur te ondersteunen bij de uitdagingen van vandaag. Gezien de reorganisatieplannen van moederbedrijf Achmea rijst de vraag hoelang Avéro Achmea nog op dezelfde voet verder blijft gaan. InFinance zoekt het antwoord bij directievoorzitter Jack Hommel tijdens een interview op de Amersfoortse locatie van de verzekeraar. Sinds 2008 is hij bij Achmea verantwoordelijk voor de intermediaire distributie. Hommel (55) is getrouwd en heeft twee kinderen. Het is iemand die volgens eigen zeggen houdt van hard werken en geïnteresseerd is in alles om zich heen. "Ik heb altijd gevonden dat je moet 'leven'. Van kinds af aan hield ik ervan dingen te organiseren bij allerlei clubs, ik had overal een mening over." Puur toevallig kwam hij via een pedagogische opleiding acht jaar lang als leraar op een basisschool terecht. "Eigenlijk zou elke leider eens de Pabo moeten hebben gevolgd. Daar leer je observeren, diagnosticeren en het goede uit mensen naar boven te halen." Hommel miste echter iets in dit beroep: hij kon te weinig invloed uitoefenen op wat er binnen zijn vakgebied speelde. Dus stortte hij zich op een studie Nederlands recht. Hij studeerde af op de hoofdrichting Privaatrecht, met als specialisatie bank- en verzekeringsrecht. "Dit sprak me aan omdat banken en verzekeraars

levensverzekeringen en hypotheeken. Sindsdien ligt de focus op Zorg, Inkomen, Pensioenen en Schade. "We zijn alleen nog maar de dingen gaan doen waar we goed in zijn", aldus Jack Hommel. "Dat wil ook zeggen dat we lang niet meer zo veel zaken konden doen met het intermediair als vroeger. Oorspronkelijk hadden we nog 6.700 tussenpersonen in de boeken staan, nu nog maar een kleine 3.000. Met vijfhonderd daarvan hebben we intensief contact." Intermediairs zien de verzekeraar volgens Hommel als een betrouwbare partner die 100% kiest voor de adviseur. "Wij willen het intermediair ondersteunen met het 'duurzaam succesvol' maken van hun bedrijfsvoering. Dit doen we onder andere door met elkaar in dialoog te gaan. Ondersteuningsprogramma's die wij hebben opgezet, zoals het ondernemersprogramma *Voorzie* en het risicomangementprogramma *de Ruimtemakers*, hebben we bijvoorbeeld gezamenlijk ontwikkeld. Waarom al die ondersteuning? Simpel, als tussenpersonen en hun klanten tevreden zijn, zijn wij dat ook"

Distributie

In dit interview kunnen de plannen van moederbedrijf Achmea niet onvermeld blijven, omdat deze ook betrekking hebben op dochter Avéro Achmea. De bestuursvoorzitter van Achmea, Willem van Duin, kondigde eind vorig jaar het driejarenplan 'Versnellen & Vernieuwen' aan met als doel zich aan te passen aan de nieuwe marktomstandigheden

plaatsvinden. Er komen dan drie organisatieonderdelen die elk een eigen overkoepelend label ('powerbrand') krijgen: Centraal Beheer Achmea, Zilveren Kruis Achmea en Interpolis. Voor Hommels divisie Intermediaire Distributie (Avéro Achmea) betekent dit dat deze wordt samengevoegd met de directe divisie (Centraal Beheer Achmea en FBTO) en de grootzakelijke divisie onder naam Centraal Beheer Achmea. Zilveren Kruis Achmea blijft werken onder de divisie Zorg & Gezondheid. Aangezien deze onderdelen niet langer gekoppeld zijn aan een distributiemodel, kunnen onafhankelijke adviseurs straks ook samenwerken met de traditionele direct writers Centraal Beheer Achmea en Zilveren Kruis Achmea. Om het verhaal compleet te maken: Interpolis, dat de lokale Rabobanken bedient, blijft de bancaire divisie. Voor de producten kunnen alle drie genoemde organisatieonderdelen putten uit drie productdivisies: Zorg & Gezondheid, Schade & Inkomen en Pensioen & Leven. "Of je nu een autoverzekering hebt bij Avéro Achmea, Interpolis of Centraal Beheer Achmea, bij een schade word je door dezelfde productdivisie geholpen", legt Hommel uit.

In de lucht

Hommel benadrukt dat alle huidige labels, inclusief Avéro Achmea, voorlopig wel gewoon in de lucht blijven. "Waarom zou je zo'n sterk merk uit de markt halen? Avéro Achmea heeft zich in de loop der jaren opgewerkt tot een partner waar het intermediair steeds meer zaken mee doet. Recent onderzoek laat zien dat we bij de top-250 van het intermediair volop in beeld zijn. Wij bieden voldoende toegevoegde waarde."

"Vanwege onze visie dat intermediaire en directe distributie elkaar uiteindelijk gaan overlappen, zijn onze verwachtingen voor de toekomst wél dat we met minder labels afkunnen. Als we het op een goede manier neerzetten, hebben we dan het merk Avéro Achmea niet meer nodig als apart merk voor het intermediair. Het voordeel is dat we met minder merken krachtiger aanwezig kunnen zijn in de markt. Maar dit alles hangt ook af van de reactie van het intermediair. Zolang er onder adviseurs grote behoefte blijft aan het label Avéro Achmea, zullen we daar geen afscheid van nemen. In alle gevallen blijft het intermediair belangrijk: Achmea heeft een duurzame en succesvolle samenwerking met het intermediair zelfs als belangrijk

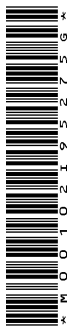
Eigenlijk zou elke leider de Pabo moeten hebben gevolgd

in het hart van de economie en de samenleving staan. Je komt met alles en iedereen in aanraking en daarmee kun je dingen mogelijk maken." De eerste werkgever, NMB Bank, zag een commerciële functie wel zitten voor Hommel. Later kon de oud-leraar doorgroeien in management- en directiefuncties bij Interpolis en Avéro Achmea.

Tevreden klanten

Avéro Achmea biedt verzekeringen voor particulieren, maar het zwaartepunt ligt bij het mkb. De verzekeraar is een aantal jaar geleden gestopt met het aanbieden van

en de kostenratio te verminderen. Het concern gaat meer inzetten op digitalisering, het verkorten van processen, het verbeteren van proposities en het opruimen van de *legacy* van oude IT-systemen. Een andere belangrijke verandering is de herinrichting van het distributiemodel. Hommel: "Je ziet dat intermediaire en directe distributie elkaar meer en meer overlappen. Klanten bewegen zich steeds vaker over meerdere kanalen. Daarom gaan we het traditionele, op het kanaal gerichte, distributiemodel veranderen." Naar verwachting zal de implementatie van dit nieuwe model op 1 juli aanstaande





punt in haar kernstrategie opgenomen.” De reorganisatie betekent eveneens dat de huidige functie van Hommel verdwijnt. Hij blijft waarschijnlijk ook in de nieuwe situatie directielid, maar dan onder de nieuwe divisie Centraal Beheer Achmea. “Nadat ik de afgelopen zes jaar Avéro Achmea heb mogen meehelpen naar een mooie positie in de markt, zou dit voor mij een nieuwe superuitdagende functie zijn. Daar wil ik me zeker de komende vijf of zes jaar mee bezig houden.”

Innovatie

Achmea gaat ook meer inzetten op digitalisering en dit heeft eveneens zijn weerslag op Avéro Achmea. “Door het hele concern heen proberen we bijvoorbeeld het aantal telefoontjes te verminderen. Op zich zijn we natuurlijk best tevreden dat we zo veel van onze klanten horen, maar veel telefoongesprekken zijn te voorkomen, omdat ze gaan over zaken die onduidelijk zijn bij de klant. We willen onze dienstverlening richting de klant dus veel duidelijker gaan maken via de online dienstverlening. Daarnaast willen we veel meer *straight through processing* bereiken. Vanwege de lange geschiedenis van Avéro Achmea en Achmea zijn door de jaren heen veel processen opgebouwd die veel effectiever kunnen worden gemaakt. Het handwerk kan bijvoorbeeld sterk verminderd worden met behulp van automatisering. Aan de ene kant zal onze dienstverlening er sneller, beter en foutlozer van worden, ook voor het intermediair. Maar dat

betekent eveneens dat er vele banen verloren gaan in zowel onze call centers als bij onze administratieve afdelingen. Ook denken we dat de klant door de toenemende digitalisering veel meer zelf zal kunnen doen, waardoor de adviseur een minder grote rol gaat spelen. Dat zal misschien niet bij iedere intermediair merkbaar zijn, maar de globale tendens is er wel. Als het gaat om de ondersteuning van het intermediair richt Avéro Achmea zich daarom met name op de groep nieuwkomers en andere adviseurs die deze trend zien en willen innoveren. Die bijvoorbeeld hun administratie uitbesteden en hun kosten naar beneden willen brengen. Je ziet dat intermediairs die innoveren succesvol zijn en groeien, denk maar aan partijen als Independer, Verzekeringssite en Zorgkiezer.” Hommels woorden worden ondersteund door een door Avéro Achmea opgezet onderzoek, door de Rotterdam School of Management, Erasmus University (lees meer hierover elders in deze InFinance). “Ik ben blij met de uitkomsten van dit onderzoek”, aldus Hommel. “Daaruit blijkt klip en klaar dat intermediairs die hun businessmodel durven te veranderen en willen innoveren het meeste succes hebben. En we zien dat er wordt geïnnoveerd, ook al is er een grote groep die nog weinig doet. Ik zou dan ook zeggen tegen de twijfelars: ga veranderen. Een andere belangrijke conclusie is dat ondernemers met een adviseur succesvoller zijn dan ondernemers zonder adviseur. Dat is hartstikke goed nieuws, dat eigenlijk gedeeld moet worden met politiek Den Haag

en het publiek. Ik zet me daar ook voor in.”

Collectieve lastendruk

Hommel is positief over de economie en ziet kansen voor zowel verzekeraars als intermediairs. “De economie draait op volle toeren, ook al halen we de groeicijfers van vroeger bij lange na niet meer. Ik denk dat verzekeraars zich daarom vooral moeten focussen op hun kerntaken: ervoor zorgen dat de economie doordraait, zodat de ondernemer kan ondernemen. Als verzekeraar en intermediair in de zakelijke markt moet je naast de ondernemer gaan staan en hem helpen door het delen van kennis en meedenken in de ontwikkeling. Dan bied je een toegevoegde waarde.”

“Op het gebied van pensioenadvies zie ik ook veel kansen. Garantieproducten zijn onbetaalbaar geworden. Daarmee komen beschikbare premie-producten om de hoek kijken, met complexe advieskenmerken van dien. En in de zorg hebben we nu de ontwikkelingen van de AWBZ-taken die worden overgeheveld naar zorgverzekeraars. Daarnaast zet het kabinet goede stappen op belangrijke thema's als wonen, huren, zorg, ontslagrecht, infrastructuur en pensioenen. Al deze ontwikkelingen betekenen kansen voor de markt. Waar we wél iets aan moeten doen in de immens hoge collectieve lastendruk in Nederland. Uiteraard moeten de zwakkeren in de samenleving wel beschermd blijven, maar op dit moment betalen we gewoon te veel aan de overheid.” 

Jack Hommel is lid van het Comité van aanbeveling van Stichting Lef. Dit vindt hij één van zijn belangrijkste nevenfuncties. Middels stichting Lef neemt de financiële sector zelf de verantwoordelijkheid over jongeren op het MBO te onderwijzen over omgaan met geld. Hommel: “Er is veel onbegrip over financiën onder jongeren. Ik kom zelf uit het onderwijs en vind de doelstelling van Lef om jongeren vanuit het klaslokaal beter te laten omgaan met financiën daarom erg belangrijk.”