

# De consolidatiegolf versnelt de verandering van de rol van het verzekeringsintermediair

De verzekeringsdistributiemarkt, bestaande uit provinciale en volmachtkantoren, is bij uitstek dynamisch. Ze verandert voortdurend, onder meer door wet- en regelgeving, verwachtingen van klanten en verzekeraars, en de intrede van private-equitypartijen. Dit artikel beschouwt een aantal marktontwikkelingen waarover is gesproken met Jack Hommel, directeur Bedrijven Avéro Achmea & Centraal Beheer, en Arnoud Janssen van Söderberg & Partners. Ook geven we een vooruitblik op de toekomst van de verzekeringsdistributiemarkt.

## In het kort

- Het intermediairbedrijf heeft zich ontwikkeld van tussenpersoon tot een onafhankelijker, gespecialiseerd bedrijf dat adviseert over een breder wordend palet van verzekeringsproducten
- De verzekeringsdistributiemarkt zal naar verwachting in hetzelfde tempo blijven consolideren als in de laatste jaren
- De noodzaak om te voldoen aan reguleringseisen en de verwachtingen van klanten en verzekeraars stimuleert investeringen in IT. Dit kan een katalysator zijn voor verdere consolidatie in het intermediair
- Het belang van private-equitypartijen in de markt is toegenomen

We verwachten dat de verzekeringsdistributiemarkt in hetzelfde tempo blijft consolideren als in de laatste jaren. Er zijn geen directe tekenen dat de consolidatie vertraagt, en er zijn voldoende mogelijkheden om kleine tot middelgrote intermediairs en assurantieportfoli'o's op te kopen. Dat zal waarschijnlijk ook gebeuren, gemeten aan de aanhoudende en groeiende belangstelling van buitenlandse partijen (zoals investeerders) in de (volwassen) Nederlandse distributiemarkt voor verzekeringen. Kleinere partijen worden ondertussen verleid tot het heroverwegen van de strategische positie vanwege strengere regelgeving en kwaliteitsstandaarden voor dienstverlening, de data-eisen die verzekeraars stellen, dure IT-systemen, het kapitaal vereist om te investeren in nieuwe klantproposities, en de opvolging van ondernemers die met pensioen gaan. Door deze ontwikkelingen staan kleinere partijen meer open voor acquisitie door grotere concurrenten, of voor consolidatieplatforms die door overnames profiteren van schaalvoordelen, ver-

breiding van het productaanbod en kostenefficiëntie. De uittreding van kleinere kantoren wordt verder aangewakkerd door de relatief hoge bedrijfswaarderingen, versterkt door de opkomst van (internationale) private-equitypartijen (PE) en de aantrekkingskracht van voorspelbare, terugkerende omzet voor langetermijninvesteerders en financiers.

Grote aankopende partijen zoeken naar wegen om te differentiëren, om geografische witte vlekken op te vullen, en om de assurantieportfoli'o uit te breiden en zo schaalvoordelen te behalen – doorgaans in back-office-operaties en technologische investeringen.

We geloven dat de marktconsolidatie van verzekeringsintermediairs leidt tot een verandering in de traditionele manier van opereren. De focus wordt verlegd naar een breder productaanbod en een digitaal en financieel geoptimaliseerde operatie, terwijl de band tussen de adviseur en de

polishouder, en tussen de polishouder en de risicodragers, behouden blijft.

## Markt

De Nederlandse distributiemarkt voor verzekeringen wordt historisch gezien gekarakteriseerd als een zeer gefragmenteerde markt met veel kleine, traditionele, regionale en lokale spelers (van familiebedrijven tot eenpersoonsbedrijven), met een sterke voorkeur voor een fysieke nabijheid tot klanten en een sterk vertrouwen in gerenommeerde verzekeraars.

Dat beeld is in de laatste tien jaar getransformeerd met de opkomst van kapitaalinvesteerders, met name private-equitypartijen als Capital A (Suczes) en Bencis (Voogd&Voogd). Het verzekeringsdistributielandchap bestaat nu uit minder, maar grotere en beter georganiseerde intermediairs, vaak met de steun van PE-partijen, die het traditionele 'verzekeraar-intermediair-model' bedreigen.



Arnoud Janssen



Jack Hommel

PE-partijen hebben een substantiële en blijvende interesse in de goed gestructureerde, (zeer) gereguleerde en volwassen Nederlandse markt voor financiële dienstverlening. De interesse komt deels voort uit het hoge te behalen rendement op geïnvesteerd vermogen en de recordhoogte van beschikbaar PE-kapitaal, en is een aanjager van de consolidatie van intermediairs en de vorming van grotere, full-service-agenten die opereren in verschillende regio's en marktsegmenten. In combinatie met de hernieuwde interesse van verzekeraars in de distributiemarkt heeft het transactievolume in 2021 een piek bereikt, tot een ongekende hoogte van bijna €2 miljard.

Volgens de AFM heeft in de laatste paar jaar een duidelijke consolidatie en specialisatie plaatsgevonden onder verzekeringsintermediairs.

Het totaal aantal geregistreerde intermediairs nam met ongeveer 4% af tussen 2019 (7.543) en 2020 (7.259). De consolidatie van verzekeringsintermediairs kan worden gezien als een voorwaarde om de schaal te realiseren die nodig is om concurrerend en compliant te blijven in een omgeving die steeds dynamischer wordt als gevolg van digitalisering en regelgeving.

Men zou marktconsolidatie zelfs kunnen zien als een middel waardoor intermediairs zich kunnen aanpassen aan, en overleven in, de voortdurend veranderende omgeving waarin ze opereren.

Afgezien van de voordelen voor de verzekeringsintermediairs zijn er ook voordelen voor de klanten van verzekeraars, de polis-

houders. Professionalisering van intermediairs kan de ontwikkeling van verzekeringsproducten verder aanwakkeren en hiermee de product-marktgeschiktheid en polisvoorwaarden verbeteren.

#### Spelers op de markt

De top 100 van de grootste kantoren neemt een toenemend marktaandeel voor hun rekening. De top realiseerde in 2020 een geschatte € 1,5 miljard aan omzet<sup>39</sup>. Ondernemingen met PE-steun hebben een plaats in de top 10 veroverd en behouden, ten koste van de banken. De Rabobank is momenteel de enig overgebleven bank in de top 10. Van Lanschot, ABN Amro (deels) en ING stootten de belangen in verzekeringsdistributieactiviteit ten al dan niet gedwongen af om kapitaal vrij te maken of staatssteun terug te betalen. Voorbeelden van succesvol toegetreden PE-gesteunde intermediairs van aanzienlijke omvang zijn Heilbron Group, Voogd&Voogd (gefuseerd in 2021), Quintes Holding en Söderberg & Partners. Buiten de top 10 winnen partijen als Heinenoord (zelf een PE-gesteunde consolidator, in 2021 opgekocht door NN Group), Ecclesia Nederland (eigendom van Duitse langetermijninvesteers), CAK en YouSure marktaandeel, waarbij de laatste eerst werd ondersteund door Synergia (een Nederlandse PE-partij) en momenteel door IK Partners. Het model van YouSure bestaat uit een distributieplatform dat is ontwikkeld om aangekochte portfolio's te integreren. Met dit model is YouSure erin geslaagd om de omzet bijna te verdrievoudigen tussen 2019 (€ 11 miljoen) en 2020 (€ 31 miljoen), na de uitgevoerde acquisities en ondersteund door een succesvolle digitale strategie.

Opmerkelijk onder de huidige spelers op de markt is de plaats van de familiebedrijven onder de intermediairs. In de laatste jaren hebben zij de marktpositie versterkt door een mix van acquisities, een breder aanbod en digitalisering. Veldsink Group<sup>40</sup> heeft zich gepositioneerd als een van de grootste spelers in de markt (nummer 5 in de top 100 qua omzet).

#### Strategieën

Terwijl een intermediair primair focust op het onderhouden van klantrelaties en de kwaliteit van het portfolio, zijn de PE-aandeelhouders gefocust op waardecreatie voor investeerders. De opkomst van PE-partijen en durfkapitalisten in de (Nederlandse) verzekeringsmarkt heeft de concurrentie in die markt verhevigd. Dat maakt het uitdagender voor het intermediair om te overleven zonder de schaalgrootte van consolidators (vaak gesteund door PE-partijen) en de grote verzekeringsmaatschappijen. PE-partijen zijn blijven investeren in de markt, ondanks de onzekere marktontwikkelingen als gevolg van de covid-pandemie en de oorlog in Oekraïne.

De voortgaande marktconsolidatie versterkt de macht van grote spelers. Tegelijkertijd ervaren de kleinere spelers meer druk vanwege hun beperkte schaalgrootte en de toenemende regulering. Toch biedt de opkomst van PE-partijen mogelijkheden voor (kleinere) spelers. Het is namelijk steeds aantrekkelijker geworden voor (kleine) intermediairs om het bedrijf te verkopen, dankzij toegenomen bedrijfswaarderingen weergegeven in hogere gerealiseerde 'transaction multiples'<sup>41</sup>.

De buy-and-build-strategie van PE-partijen heeft mogelijk voorheen grote spelers de marktpositie gekost, maar over een paar jaar kan de mogelijkheid ontstaan om van de PE-partijen te kopen en hiermee zichzelf opnieuw goed te positioneren in de distributiemarkt voor verzekeringen.

De toegenomen focus van PE-partijen valt toe te schrijven aan de grote winsten en efficiëntievoordelen die nog steeds te behalen zijn, bijvoorbeeld door assurantie-portfolio's te integreren in de eigen operatie.

### Digitalisering: bedreiging of kans?

We verwachten dat intermediairs verder zullen consolideren om de marktpositie te versterken door digitalisering, aangezien schaalvoordeel slagkracht oplevert om klantenservice te professionaliseren met geavanceerde IT-systemen. Digitalisering kan een instrument zijn waarmee intermediairs zich kunnen specialiseren en onderscheiden, en waarmee ze de geografische reikwijdte kunnen uitbreiden. Van oudsher zijn ze een belangrijke schakel tussen de polishouder en de verzekeraar (risicodrager).

Waar traditionele verzekeraars zich richten op digitaal verzekeren, zijn intermediairs goed gepositioneerd om op basis van data persoonlijk advies te bieden aan klanten, en tegelijkertijd tegemoet te komen aan de nieuwe verwachtingen van klanten door bijvoorbeeld digitale zelfbediening mogelijk te maken.

Digitalisering maakt een transitie mogelijk van centralisatie van het verzekeringsproduct naar een markt waarin de klant meer centraal staat. In de Nederlandse verzekeringsmarkt neemt de online (zelfbedienings-)vraag toe, vooral onder jonge klanten. Toch wordt persoonlijk advies op maat hoog gewaardeerd. Dat is zichtbaar in het aanhoudende marktaandeel van het intermediair, en naar verwachting zal dat advies ook beschikbaar blijven, zoals Arnoud Janssen van Söderberg & Partners ons uitlegt in een interview.

Digitalisering kan voor intermediairs ook een uitdaging zijn. Het verwerken van steeds meer data gaat samen met toenemende eisen van klanten, verzekeraars en regelgeving. Ook worden de verwachtingen opgeschroefd ten aanzien van transparantie, verwerkingstijden, data-integriteit en privacy (zoals AVG). Intermediairs moeten hierdoor kostbare IT-systemen verder vervangen of verbeteren om grotere hoeveelheden data te kunnen verwerken, en tegelijk de kwaliteit daarvan te garanderen én te blijven voldoen aan regelgeving. Kleinere intermediairs kunnen die lasten wellicht niet dragen, wat volgens Jack Hommel, directeur van Avéro Achmea, kan leiden tot outsourcing en verdere consolidatie in de markt. De dreiging van verdere digitalisering wordt bevestigd door een panel<sup>42</sup> van intermediairs; digitaliseringseisen van verzekeraars kunnen leiden tot meer algemeen verzekeringsbeleid (productrationalisatie). Hiermee kan de unieke positie van intermediairs om advies op maat te leveren aan polishouders onder druk komen te staan.

### Regelgeving

Het landschap van regulering en complianceeisen aan intermediairs en verzekeraars verandert voortdurend, en is vooral de laatste jaren dynamisch geweest. Nieuwe regelgeving kan met name voor uitdagingen zorgen voor de kleinere intermediairs, met hun beperktere investeringsmogelijkheden. Alle spelers in de markt moeten constant investeren in compliance met nieuwe regelgeving, zoals het provisieverbod op complexe producten (ingevoerd in 2013), de Algemene verordening persoonsgegevens (AVG) en de Wet financieel toezicht (Wft).

In de markt van vandaag zijn verzekeraars steeds sterker gericht op compliant blijven. Intermediairs die tijd en moeite investeren in compliance-risk-managementprogramma's kunnen zich op die markt onderscheiden.

### Veranderende rol van het intermediair

Door de jaren heen is de rol van het intermediair verschoven. Was het voorheen een tussenpersoon om producten van verzeke-

raars te verkopen, nu is het intermediair een onafhankelijker en gespecialiseerd bedrijf geworden dat polishouders adviseert over een breder palet aan verzekeringsproducten. Daarbij investeren intermediairs ook in optimalisatie en innovatie door digitalisering om de adviesrol beter in te vullen en processen efficiënter te maken.

Naar onze mening bezetten intermediairs een goede positie om te blijven voorzien in de zich ontwikkelende behoeften van klanten en verzekeraars. Ze kunnen ook de waardeketen beïnvloeden door extra diensten te leveren in het kader van preventie of vitaliteit, of klanten te helpen met de komende veranderingen als gevolg van het nieuwe Pensioenakkoord.

In de woorden van Jack Hommel (Achmea): "Intermediairs zijn ondernemers. Het zit in hun aard om zich aan te passen aan veranderingen."

### Toekomst

De eerste consolidatiegolf van intermediairs is mogelijk geëindigd met de opkomst van een aantal middelgrote tot grote gevestigde kantoren. Er blijft echter voldoende ruimte voor verdere consolidatie onder de wijdverspreide groep kleinere verzekeringstussenpersonen, al dan niet familiebedrijven.

De blijvende roep om investeringen in de ontwikkeling van IT, mede als gevolg van reguleringseisen en de verwachtingen van klanten en verzekeraars, kan een katalysator zijn voor verdere consolidatie. Kleine intermediairs zijn namelijk niet altijd in staat om de bijkomende (en terugkerende) extra lasten van de ontwikkelingen te dragen.

Daarnaast volgen PE-investeerders mogelijk het voorbeeld van Bencis, Capital A en Qmulus met een markttuitreding na afronding van de buy-en-buildstrategie. Dat kan leiden tot een tweede consolidatiegolf onder de gevestigde platforms, zoals die ook te zien is geweest in het Verenigd Koninkrijk.

Het geheel aan ontwikkelingen overziend behoudt de verzekeringsdistributiemarkt een aantrekkelijk profiel, voldoende consolidatiepotentieel, en de mogelijkheid om

diensten te verbeteren terwijl de waarde voor langetermijninvesteerdere wordt ge-optimaliseerd.

#### TOP 20 Grootste intermediairs op basis van omzet

Nr	Organisatie	Plaats	FY20 €m	FY19 €m	Groei FY19-20
1	Aon Groep Nederland	Rotterdam	378.1	391.2	(3.3%)
2	Rabobank	Utrecht	292.0	293.0	(0.3%)
3	Heilbron Groep en Voogd & Voogd Groep*	Reeuwijk / Middelharnis	151.3	138.7	9.08%
4	Regionale Unive-kantoren	Multiple	134.6	110.5	21.8%
5	Marsh & McLennan Companies	Rotterdam	102.5	101.4	1.1%
6	ASR Distribution & Services	Utrecht	99.0	90.0	10.0%
7	Veldsink Groep	Nuenen	96.1	82.1	17.1%
8	Soderberg & Partners	Rijswijk	76.0	30.0	153.3%
9	Willis Tower Watson	Amstelveen	67.5	66.1	2.1%
10	Quintes Holding	Culemborg	67.2	42.0	60.0%
<b>Top 10</b>			<b>1,464.3</b>	<b>1,345.0</b>	
11	Independer	Hilversum	67.0	62.0	8.1%
12	Heinenoord Holding**	Heinenoord	49.0	32.0	53.1%
13	SAA Verzekering	Rotterdam	47.8	49.1	(2.6%)
14	Zicht, risico- en verzekeringsadviseurs**	Rotterdam	46.1	46.5	(0.9%)
15	Ecclesia Nederland	Den Bosch	43.7	30.6	42.8%
16	ABN Amro Bank	Amsterdam	43.0	46.0	(6.5%)
17	Raetsheren van Orden Groep	Alkmaar	42.6	38.1	11.8%
18	VLC & Partners	Alkmaar	39.5	38.0	3.9%
19	CAK	Dordrecht	38.4	27.3	40.7%
20	Meijers	Amstelveen	37.8	31.7	19.2%
<b>Top 11-20</b>			<b>454.9</b>	<b>401.3</b>	
<b>Top 20</b>			<b>1,919.2</b>	<b>1,746.3</b>	

\*Voogd & Voogd en Heilbron Groep zijn samen gegaan in FY21

\*\* Onderdeel van NN Groep

Bron: AMWeb - Top 100 Grootste Intermediarbedrijven 2021

**Top 20 snelst groeiende verzekeringsintermediairs op basis van groei in omzet**

<b>Organisatie</b>	<b>Plaats</b>	<b>Top 100 ranking</b>	<b>FY20 €m</b>	<b>FY19 €m</b>	<b>FY19-20</b>
You Sure	Ridderkerk	24	30.8	11.0	180.0%
Soderberg & Partners	Rijswijk	8	76.0	30.0	153.3%
Lancyr/FDC	Amsterdam	69	6.3	2.7	133.3%
Advitas	Alkmaar	67	6.6	3.4	94.1%
Quintes Holding	Culemborg	10	67.2	42.0	60.0%
Heinenoord Holding	Heinenoord	12	49.0	32.0	53.1%
Viisi	Amsterdam	77	5.0	3.4	47.1%
Zekerheuts	Nunth	63	7.1	4.9	44.9%
Ecclesia Nederland	Den Bosch	15	43.7	30.6	42.8%
CAK	Dordrecht	19	38.4	27.3	40.7%
Klap bv	Amsterdam	48	11.0	8.4	31.0%
Van Loon	Dordrecht	51	9.3	7.3	27.4%
Anchor Insurance Rotterdam BV Rotterdam	Rotterdam	59	7.4	5.5	34.5%
NDB Groep	Volendam	43	13.3	10.6	25.5%
Perree en partners	Eindhoven	40	15.0	12.0	25.0%
Unive het groene Hart	Delft	42	13.8	11.1	24.3%
Buro Philip van den Hurk	Eindhoven	54	8.7	7.1	22.5%
Regionale Unive-kantoren	Multiple	3	134.6	110.5	21.8%
Domek	Den Bosch	64	7.1	5.9	20.3%
De Hypothekers Associate	Rotterdam	21	33.4	28.0	19.3%
<b>Totaal</b>			<b>583.7</b>	<b>393.7</b>	

Bron: AMWeb - Top 100 Grootste Intermediarbedrijven 2021

