

Invoering van het provisieverbod in de financiële dienstverlening

André Kloosterman en Koos Wagenveld

SAMENVATTING In 2013 is het provisieverbod voor impactvolle financiële producten landelijk ingevoerd. De overheid heeft hiermee een halt willen toeroepen aan de provisiegedreven advisering van kwetsbare groepen in de samenleving. Met dit onderzoek wordt beoogd in kaart te brengen hoe het intermediair heeft gereageerd, maar ook heeft geanticipeerd op de komst van dat verbod. Hiertoe zijn digitale enquêtes uitgezet onder deze beroepsgroep. De uitkomsten laten zien dat de branche in beweging is gekomen. Nieuwe verdienmodellen doen hun intrede in een krimpende sector en samenwerkingsverbanden worden heroverwogen. Er wordt nu veel gebruik gemaakt van het uur- en verrichtingstarief, naast het uitrollen van abonnementen voor de periodieke nazorg. Gebleken is dat over de gehele linie de verdiensten in de sector achteruitgaan. Niettemin zijn er categorieën ondernemers waar omzetten en verdiensten zijn verbeterd. Sterker nog, ondernemers die meer worden geconfronteerd met het provisieverbod laten procentueel gunstigere omzetcijfers zien.

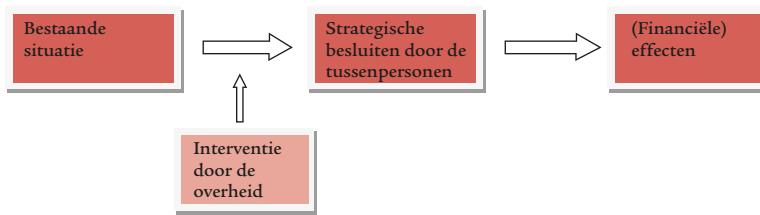
RELEVANTIE VOOR DE PRAKTIJK De impact voor de samenleving is groot. Niet alleen worden tussenpersonen gedwongen om na te denken over vernieuwing van hun verdienmodellen, ook de consumenten en ondernemers worden geconfronteerd met betalen voor financieel advies, waar voorheen het advies gratis leek. Om die reden worden de gevolgen van de invoering van het provisieverbod in 2017 landelijk geëvalueerd. Hiervoor zijn vier thema's geïdentificeerd, te weten 1. Cultuurverandering en de kwaliteit van advies; 2. Reikwijdte van het provisieverbod; 3. Toegankelijkheid van advies en 4. Effectiviteit van het dienstverleningsdocument. Dit onderzoek neemt met haar uitkomsten en conclusies alvast een voorschot op genoemde landelijke evaluatie.

1 Inleiding

In 2012 heeft de toenmalige minister van Financiën, de heer Jan Kees de Jager, het provisieverbod bij wet ingevoerd (De Jager, 2011a, 2011b). Perverse prikkels in de waardeketen, met o.a. als uitwassen de affaire rondom de woekerpolissen en de ondergang van de DSB Bank, vormden de directe aanleiding voor dat verbod.

Veelal stond bij de advisering niet het belang van de klant voorop, maar was de verkoop van een financieel product ingegeven door het financiële gewin voor de adviseur. Om daar een halt aan toe te roepen, is het provisieverbod gefaseerd ingevoerd. Dat is begonnen in 2012 met het verbod op de retourprovisie. Vervolgens is daar een jaar later een norm om excessieve beloningen, die de bemiddelaar/adviseur bij de klant in rekening bracht, tegen te gaan, aan toegevoegd. Het verbod heeft zijn definitieve beslag gekregen per 1 januari 2013. Vanaf dat moment is het verboden om voornamelijk vermogensvormende producten, zoals bijvoorbeeld beleggingsverzekeringen en spaarhypotheek, te verkopen op provisiebasis. Voortaan moest de klant gaan betalen voor het advies, terwijl voorheen de adviseur zijn beloning ontving via provisie van de aanbieders van de financiële producten. Dat zijn voornamelijk de grote verzekeraars en banken. Per 1 januari 2014 is dat verbod uitgebreid voor beleggingsproducten. Vanaf dat moment werd de klant eveneens gevraagd om voor het beleggingsadvies te gaan betalen. Niettemin moet worden bedacht dat het grootste gedeelte van de behaalde omzet door assurantietussenpersonen (circa tweederde van de gemiddelde kantooromzet) niet valt onder het provisieverbod (Kloosterman & Van de Laar, 2013a; Landwaart, 2012). De schadeverzekeringen zijn (vooralsnog) uitgesloten.

Deze ombuiging van de geldstromen, die door sommige deskundigen werd gezien als de grootste financiële structuurwijziging in de recente geschiedenis (Lalkens, 2012), noopten zowel de aanbieders als de verkopers, veelal financiële tussenpersonen, tot zowel het nadenken over als het invoeren van nieuwe verdienmodellen. Uitgangspunt was een level playing field, waarbij het voordeel van het rechtstreeks zaken kunnen doen met de klant door de grote en kapitaalkrachtige aanbieders ten dele teniet wordt gedaan door de beperking van het aanbod. De aanbieders hebben immers alleen de beschikking over hun eigen productenassortiment, terwijl de financiële tussenpersonen hun producten kunnen betrekken van een willekeurige aanbieder, waardoor hun onafhankelijkheid op papier gewaarborgd is.

Figuur 1 Schematische weergave van het onderzoek

Dit artikel beoogt weer te geven hoe de branche van asurantietussenpersonen, ook wel het intermediair genoemd, heeft geanticipeerd en gereageerd op de invoering van het provisieverbod. Als theoretische basis voor het onderzoek heeft het SGR-paradigma (Structuur Gedrag Resultaat) gediend, het paradigma dat door De Jong (2010) is gehanteerd als theoretisch kader voor zijn onderzoek naar marktfalen in de intermediaire bedrijfstak voor financiële dienstverlening. Beter dan met het vijfkrachtenmodel van Porter (1980) kan met behulp van het SGR-schema de bedrijfstak waarbinnen de ondernemingen actief zijn, worden geanalyseerd (Schilstra, 2014). Niet de concurrentieverhoudingen, maar de dynamiek in de bedrijfstak krijgt de aandacht. Binnen dat paradigma zijn relaties tussen de begrippen SGR onderzocht. Zo zijn bijvoorbeeld de financiële gevolgen voor het intermediair van het gekozen verdienmodel in kaart gebracht en is ingezoomd op de verschillen tussen kleine en grote kantoren. Hierin schuilt de meerwaarde van dit onderzoek.

Het onderzoek is schematisch weergegeven in figuur 1.

Bovenstaand model impliceert dat de intermediaire bedrijfstak verplicht moet reageren op de interventie door de overheid (provisieverbod). Dat leidt tot nieuwe verdienmodellen en navenant tot veranderende omzetten en kosten. De nieuwe situatie wordt in dit artikel uiteengezet.

Hiernavolgend zal allereerst aandacht worden geschonken aan het theoretisch kader. Het geeft het gebied aan waarin het onderzoek opereert en vermeldt ook welke theorieën en bronnen zijn gebruikt. Uiteindelijk zal dat leiden tot een globaal conceptueel model en een gekozen onderzoeksontwerp. Het artikel wordt afgesloten met een weergave van de resultaten en de conclusies.

2 Theoretisch kader

Analoog aan het onderzoek van De Jong (2010) naar marktfalen in de intermediaire bedrijfstak voor financiële dienstverlening is gekozen voor het SGR-paradigma als theoretisch onderbouwing voor het onderzoek. Het SGR-paradigma stelt dat marktstructuur, markt-

gedrag en marktprestaties met elkaar samenhangen. De grondleggers (Mason, 1939; Bain, 1959) van het paradigma veronderstelden eenzijdige relaties tussen de drie domeinen, waarmee het model een statisch karakter heeft. In hun ogen speelden dynamiek in een markt en keuzevrijheid van de ondernemers geen rol. Gevolg hiervan is dat het model wel ruimte laat voor het verklaren van de verschillen tussen bedrijfstakken, maar niet voor de verschillen tussen individuele ondernemers. Bain (1959) heeft ook weinig oog voor het marktgedrag binnen het paradigma, ofschoon hij wel een eenzijdig en direct verband veronderstelt tussen marktstructuur en marktperformance. Dit axioma is door de tijd ingehaald. Immers, binnen de intermediaire bedrijfstak heeft het gedrag van individuele ondernemers grote invloed (gehad) op het functioneren van de bedrijfstak als geheel. Juist dit fenomeen is voor de overheid (Overheid.nl, 2006) de reden geweest om een aanvang te maken met het invoeren van regulerende maatregelen via het Besluit gedragstoezicht financiële ondernemingen (Bgfo) als onderdeel van de Wft¹. De structuur van de intermediaire markt kent een zekere dynamiek, die wordt beïnvloed door het toezicht van de overheid (de toetredingsbarrières zijn hoger geworden) en de beloningsstructuur. Zelfs voor de invoering van het provisieverbod bestonden en ontstonden al andere beloningsvormen naast de dominante positie van provisie.

Ruimte voor keuzevrijheid van ondernemers en individueel gedrag van ondernemers werd binnen het paradigma wel geboden door enkele economen (behavioristen genoemd) uit de New Industrial Organization, zoals Jacquemin en De Jong (1977) en Schumpeter (1954). In hun ogen kan strategisch gedrag wel degelijk de marktstructuur beïnvloeden, waardoor er sprake is van een wederzijdse relatie. Zo ontstaat productdifferentiatie door inzet van reclame en marketing en wordt de concentratiegraad in een bedrijfstak hoger als er fusies en overnames plaatsvinden (Rogier, 1998). Schumpeter (1954) zag als één van de eersten een verband tussen marktgedrag en economische resultaten. Hiermee beschreef hij ook het domein marktprestaties (= financieel resultaat) in het SGR-paradigma. Hij stelt dat markten per definitie imperfect zijn, dus falen, doordat informatie niet perfect en/of onvolledig is. Dit verklaart het bestaan van intermediairs in de financiële sector. Onder zo'n gesternte is er immers ruimte voor innovatieve ondernemers.

Ondanks voornoemde verbeteringen, blijft het SGR-paradigma vrij statisch van aard, omdat de marktstructuur bepalend is voor gedrag en resultaat. In dynamische modellen is veel meer plaats voor het aspect concurrentie (Porter, 1980; Demsetz, 1973). Concurrentie heeft volgens hen een grotere invloed op de marktresultaten dan de marktstructuren.

De Jong (1990) en Porter (1980) onderkennen de indi-

viduele keuzevrijheid van ondernemers bij de relatie tussen structuur en gedrag. De Jong (1990) benoemt hiervoor drie marktmechanismen, te weten concurrentie, samenwerking en concentratie. Alle drie de marktmechanismen worden door de ondernemers ingezet om de performance te verbeteren, waarbij De Jong (1990) veronderstelt dat een aantal factoren van structurele aard is en zodoende het gedrag van ondernemers beïnvloedt.

Bij de verklaring van de resultaten in dit onderzoek wordt het SGR-paradigma gebruikt, waarbij is gekozen voor de dynamische vorm (Hulleman & Marijs, 2008; Schilstra, 2014).

Het SGR-paradigma wordt weergegeven in figuur 2.

Deze modelmatige weergave, die als globaal conceptueel model fungeert, kan op diverse wijzen worden ingevuld (Dijksterhuis, Heeres & Kleijweg, 1994; Hulleman & Marijs, 2008; Schilstra, 2014). Vanwege het flexibele karakter van het model wordt specifiek voor dit onderzoek de in tabel 1 gehanteerde indeling, die ontleend is aan onderzoek van De Jong (2010), gebruikt.

De dimensies die genoemd zijn bij resultaat in voor genoemde tabel, zijn van invloed op de mate van succes van ondernemingen en bedrijfstakken. In de tabel is het resultaat van de ondernemingen zowel het gevolg van het gedrag als de oorzaak ervan. Als er bijvoorbeeld hoge winsten worden behaald, dan zullen concurrenten worden overgenomen of zullen pogingen worden gedaan om zich te nestelen in andere bedrijfstakken. Hierdoor verandert ook de marktstructuur. Omgekeerd kan samenwerking in de bedrijfstak ook leiden tot hoge winsten.

Ontwikkeling van de vraag is niet alleen een structuurvariabele. Reclame-inspanningen en productvernieuwing kunnen leiden tot een groei van de vraag. De groei van de vraag is dus ook een resultaatvariabele. Verder kan groei van de vraag voor de totale bedrijfstak vanzelfsprekend anders zijn dan voor een individuele onderneming, waarbij het concurrentievermogen van een individuele onderneming een bepalende factor is.

3 Methodologische verantwoording

Hiernavolgend worden opzet en aanpak van het onderzoek uiteengezet, waarbij de structuur zoals weergegeven in tabel 1, wordt gevolgd.

Organisatie en de deelnemers

Het onderzoek is uitgevoerd door de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen in samenwerking met am: (de online versie van het toenmalige tijdschrift AssurantieMagazine). Laatstgenoemde partij vormt de spreek-

Figuur 2 SGR-paradigma



Bron: De Jong, 2010 (aangepast).

buis van de intermediaire bedrijfstak voor de financiële dienstverlening. In 2013 is gestart met een eerste verkenning. Via digitale enquêtes (zie bijlage 1 voor een aantal voorbeeldvragen), die vooraf zijn gevalideerd door ondernemers uit de onderzoekspopulatie en de vakredacteurs van het blad AssurantieMagazine, is gevraagd naar de verwachtingen omtrent de veranderingen in de bedrijfsvoering als gevolg van de invoering van het provisieverbod. Ook is gevraagd naar de verwachte financiële effecten op omzet en kosten van de invoering van het provisieverbod. Ruim 800 van de circa 6.000 tussenpersonen in Nederland hebben destijds meegedaan aan het onderzoek, met als kanttekening dat niet alle respondenten de gehele enquête hebben ingevuld. Een aantal stopt halverwege de enquête, sommigen zelfs eerder zoals zal blijken uit de tabellen verderop in dit artikel. De bevindingen werden gesteund door onderzoek in het kader van de afstudeeropdrachten, die zijn uitgevoerd bij individuele assurantietussenpersonen door studenten van de opleiding Financial Services Management.

Het onderzoek is herhaald in het voorjaar van 2014. Toen konden de daadwerkelijke veranderingen en effecten worden gemeten. Wederom is het onderzoek uitgevoerd met digitale enquêtes. Deze keer hebben een kleine 600 van wederom circa 6.000 tussenpersonen

Tabel 1 Uitwerking van het SGR-paradigma

Kernbegrippen	Dimensies
Marktstructuur	Omvang van de branche Concentratie en concurrentie Mate van productdifferentiatie Beloningsstructuur Technologie Ontwikkeling van de vraag
Marktgedrag	Strategie vanuit de organisatie (best product, operational excellence, customer intimacy; Treacy & Wiersema, 2010) Prijnsbeleid Productbeleid Doelgroepenkeuze Samenwerking met andere partijen
Resultaat	Winstgevendheid Ondernemerstevredenheid (in plaats van klanttevredenheid) Groei

gereageerd. Echter blijkt wederom uit de tabellen dat niet alle respondenten de gehele enquête hebben ingevuld. De aantallen zijn niettemin omvangrijk genoeg om uitspraken te doen met een betrouwbaarheid van meer dan 95%, waarvoor een respons van 362 enquêtes is vereist (Steekproefcalculator, z.d.). Tot slot is gebleken uit de verdeling van de respondenten over de verschillende categorieën (herkomst, omvang bedrijf, schade versus leven, hypotheek, etc.), dat de respons een goede afspiegeling vormt van de gehele populatie dan wel beroepsgroep (zie ook tabel 2).

Hoe kunnen de deelnemers worden gekarakteriseerd? Het merendeel van de respondenten is zelfstandig ondernemer (94%), werkt regionaal (bijna 60%) en doet voornamelijk in schadeverzekeringen (96%), levensverzekeringen (90%) en hypotheek (71%). De andere financiële producten, zoals pensioenen en beleggingen, spelen met een kleine 30% een minder prominente rol. Er is sprake van een landelijke dekking, maar de meeste tussenpersonen die gereageerd hebben, zijn gevestigd in de provincies Gelderland, Noord- en Zuid-Holland en Noord-Brabant (Benedictus, 2014; Kloosterman, 2014; Kloosterman & Van de Laar, 2013a; Van de Laar, 2013).

Aan het globale conceptuele model is op de volgende wijze invulling gegeven:

Marktstructuur

De marktstructuur is beschreven aan de hand van de hiervoor genoemde dimensies enerzijds en de antwoorden op vragen uit de digitale enquête anderzijds. Informatie is onder meer ontleend aan het Centraal Bureau voor de Statistiek, De Nederlandse Bank, Autoriteit Financiële Markten, Verbond van Verzekeraars (de belangenbehartiger van de verzekeraars) en Adfiz (de brancheorganisatie van de financiële tussenpersonen).

Marktgedrag

Besluiten ten aanzien van strategie, product, prijs, doelgroep, etc. representeren het marktgedrag. De resultaten zijn verzameld met behulp van de digitale enquêtes.

Tabel 2 Procentuele verdeling van het aantal intermediairs met een indeling naar werkzame personen per bedrijf

Assurantie-Tussenpersoon	Aantal werkzame personen				Totaal = 100%
	1 - 2	3 - 9	10 - 99	>= 100	
1 ^e kw. 2013*)	69,9%	24,1%	5,7%	0,3%	5655
1 ^e kw. 2014*)	70,5%	23,5%	5,8%	0,3%	5455
1 ^e kw. 2015*)	70,1%	23,8%	5,8%	0,3%	5325
Enquête 2013**)	52,2%	37,3%	9,5%	1,0%	770
Enquête 2014**)	51,3%	36,5%	11,4%	0,9%	554

Bron: *) CBS, 2015 en **) digitale enquêtes

Resultaat

Financiële effecten zijn onder meer representatief voor het marktresultaat. De uitkomsten zijn wederom vergaard met behulp van de enquêtes en komen tevens voort uit verrichte afstudeeropdrachten.

Data-analyse

De onderlinge verbanden tussen de drie voornoemde domeinen zijn onderzocht via kruistabellen. De analyses zijn uitgevoerd met behulp van het statistische programma SPSS en de verbanden zijn op significantie getoetst met behulp van de chi-kwadraattoets. Uit het scala aan mogelijke verbanden zijn enkele relevante verbanden onderworpen aan de genoemde toets. Bij de analyses is speciale aandacht voor de verschillen tussen:

- tussenpersonen die particuliere dan wel zakelijke klanten bedienen;
- tussenpersonen die nagenoeg niet of juist veel worden geconfronteerd met het provisievverbod;
- de kleine (< 2 fte) versus de grote tussenpersonen (≥ 10 fte).

4 Resultaten

De resultaten worden gepresenteerd conform het conceptueel model, te beginnen met de beschrijving van de marktstructuur.

4.1 Marktstructuur

Omvang van de branche

Omvang van de branche kan worden geduid aan de hand van het premievolume. Adfiz (z.d.) stelt dat drie op de vier huishoudens en nagenoeg iedere Nederlandse onderneming één of meer verzekeringen heeft afgesloten via een onafhankelijk adviseur. Bij elkaar gaat het om ongeveer € 40 miljard per jaar aan premie, dat loopt via het intermediair. Dat is de helft van alle schade-, leven- en zorgpremies in Nederland. Per hoofd van de bevolking wordt jaarlijks circa € 4.600 betaald aan premie voor verzekeringen. Hiermee neemt Nederland een koppositie (tweede plaats) in op de wereldranglijst na Zwitserland (Verbond van Verzekeraars, 2015). Aangetekend moet worden dat de zorgpremie is inbegrepen, terwijl in veel landen de zorgkosten lopen via het belastingstelsel. Als deze post eruit wordt gefilterd, belandt Nederland ergens in de middenmoot met een jaarlijkse premie ter grootte van circa € 2.100 per hoofd van de bevolking.

Tabel 2 toont een overzicht van het aantal in de branche werkzame bedrijven, waarbij een indeling is gemaakt naar bedrijfsomvang c.q. aantal werkzame personen per bedrijf.

Uit de tabel valt op te maken dat de daling van het aantal kantoren, die al jaren geleden is ingezet, nog steeds

doorgaat. Verder laat de tabel zien dat de verdeling over de verschillende categorieën redelijk constant is.

Concentratie en concurrentie.

Verzekeringen worden veelal opgedeeld in drie categorieën, te weten leven, schade en zorg. In een tabel 3 is weergegeven hoe de verdeling van de aankoopkanalen over de genoemde categorieën eruit ziet.

Ofschoon tanende, blijkt uit de tabel de dominante positie van het intermediaire verkoopkanaal voor de leven- en schadeverzekeringen. Binnen het intermediaire kanaal is de concurrentie eveneens aanzienlijk. De C4-graad (marktaandeel van de vier grootste partijen) bedroeg circa 19% in 2007 (De Jong, 2010).

Sindsdien zijn er echter veranderingen opgetreden. De economische crisis en de invoering van het provisieverbod hebben deze veranderingen teweeggebracht. De belangrijkste veranderingen in 2014 laten zich als volgt samenvatten (ING, z.d.; ING Economisch Bureau, 2014; De Telegraaf, 2013):

- consolidatie leidt ook in 2014 tot het verdwijnen van (kleinschalige) bedrijven;
- hogere vakbekwaamheidseisen verhogen bovendien de toetredingsdrempel. Met ingang van 1 januari 2014 zijn de eisen ten aanzien van het verkrijgen en behouden van de Wft-certificering opgeschroefd;
- het marktaandeel van assurantietussenpersonen vertoont een dalende lijn, zowel voor schade als leven;
- de verzadiging op de verzekeringsmarkt en het provisieverbod hebben de omzetten in 2013 onder druk gezet.

Ofschoon het intermediair door de combinatie van adviseren en bemiddelen een unieke positie inneemt, bieden de andere verkoopkanalen voldoende tegenspel. Deze andere verkoopkanalen zullen beletten dat de tussenpersoon misbruik gaat maken van haar machtspositie (De Jong, 2010). Ook kan worden gesteld dat ondanks de verhoging van de genoemde drempels de concurrentie binnen de bedrijfstak niet of nauwelijks is afgenomen. Een en ander kan verklaard worden door een dalende vraag naar met name impactvolle financiële producten (Verbond van Verzekeraars, 2015) en de afname van het marktaandeel van de assurantietussenpersoon, dat contrair is aan een toename van de online verkoop (ING Economisch Bureau, 2013).

Mate van productdifferentiatie

De mate van productdifferentiatie kan het meest adequaat worden belicht vanuit de activiteiten die het intermediair verricht. Immers, de intermediairs houden zich voornamelijk bezig met het adviseren over financiële producten, het bemiddelen en het beheren, dat weer voornamelijk bestaat uit het afhandelen van schadeclaims. Uit de cijfers van de digitale enquêtes blijkt

Tabel 3 Aandeel aankoopkanaal van particuliere verzekeringen in 2014 (in %)

	Bank	Rechtstreeks	Tussenpersoon	Overig
Leven	11,4	35,2	48,1	5,3
Schade	16,2	47,4	30,3	6,1
Zorg	2,4	81,3	7,6	8,7

Bron: Verbond van Verzekeraars, 2015

* Overige aankoopkanalen zijn bijvoorbeeld postkantoren, fietsenwinkels en autodealers

dat ruim 80% van de adviseurs in de door hen geadviseerde producten blijft bemiddelen.

Advieskantoren maken veelal wel een keuze in de producten die ze aanbieden. Een veel gebruikte indeling bestaat uit de categorieën leven, schade, hypotheek, etc.

Beloningsstructuur

Uit de enquêtes (zie bijlage 1) komt naar voren dat de meerderheid van de tussenpersonen zich nog steeds laat betalen uit de provisiestroom. In 2013 geven de tussenpersonen aan dat gemiddeld 34,4% van de productie voortkomt uit producten die vallen onder het provisieverbod. In 2014 bedroeg dat percentage 30,5. Via welk verdienmodel de tussenpersonen zich laten belonen voor de advisering en/of verkoop van onder het provisieverbod vallende producten, blijkt uit tabel 4. Dan valt op dat vooral het serviceabonnement, het uurtarief en het verrichtingstarief worden gehanteerd.

Technologie

Algemeen is bekend dat ICT een grote rol speelt en nog meer gaat spelen in de verzekeringsbranche. Onlangs is een rapport verschenen, waarin de zeven grootste uitdagingen waar de branche zich voor geplaatst weet, worden genoemd. Daarbij moet worden gedacht aan IoT (The Internet of Things), zelfrijdende auto's, wea-

Tabel 4 Gebruik van de gehanteerde verdienmodellen voor financiële producten die vallen onder het provisieverbod (in %)

Model	2013 (n = 533)	2014 (n = 344)
Serviceabonnement	44	32
Uurtarief	66	52
Verrichtingstarief voor omschreven dienst	63	63
Verrichtingstarief voor combinatie van diensten*)	39	31
Fee basis (bedrag voor pakket diensten per klant)	29	26
Fixed fee (vooraf afgesproken bedrag voor dienstverlening)	31	46
Anders	15	4

*) Verrichtingstarief voor adviestraject en serviceabonnement voor onderhoudstraject

rables, op gebruik gebaseerd verzekeren, P2P (peer-to-peer)-verzekeren en drones (Schulten, 2015; Verbond van Verzekeraars, 2014a, 2014b). Het intermediair zal, afhankelijk dat het is van een goede klantrelatie, inspelen op het automatiseren van de back-office of deze activiteit meer en meer gaan uitbesteden aan serviceorganisaties. Het online aanvragen, wijzigen en onderhouden van polissen door klanten past in deze trend (De Jong, 2015a). Op die manier wordt tijd vrijgespeeld voor het bedienen van klanten. En om die reden hebben kantoren geïnvesteerd in hun CRM-systemen². Afstudeeropdrachten met dit als thema onderschrijven deze trend (Broers, 2014; Veldhuizen, 2013).

Uit de digitale enquêtes blijkt dat het overnemen van werkzaamheden door klanten een steeds grotere rol van betekenis krijgt (27% in 2014). Ook execution only (het bemiddelen bij aankoop van een financieel product zonder dat advies wordt ingewonnen) wordt geïmplementeerd (11% in 2014).

Ontwikkeling van de vraag

In tabel 5 wordt de ontwikkeling van de vraag naar schade- en levenpolissen in beeld gebracht.

Dat het aantal afgesloten particuliere schadeverzekeringen vele malen hoger is dan het aantal afgesloten levensverzekeringen, wordt verklaard uit de jaarlijkse continuatie van lopende contracten. De nieuwe regels ten aanzien van het verstrekken van hypothecaire geldleningen (sinds 2014 zijn alleen lineaire en annuïtaire leningen nog toegestaan) zal de verkoop van levensverzekeringen nog meer onder druk zetten.

Inherent aan de economische crisis gedurende het laatste (halve) decennium (2008-2013) blijkt dat het aantal gesloten levenpolissen jaar in jaar uit afneemt. De schade- en zorgportefeuilles zijn meer crisisbestendig. De omvang van de zorgpremie in Nederland is vanaf 2010 met 1,6 miljard euro gegroeid tot 45,0 miljard euro in 2014 (Verbond van Verzekeraars, 2015).

De digitale enquêtes laten eenzelfde beeld zien: 52% van de ondernemers is in 2013 geconfronteerd met een daling van het aantal polissen dat valt onder het pro-

visieverbod, terwijl 14% het aantal polissen in portefeuille heeft kunnen uitbreiden.

4.2 Marktgedrag

Strategische besluiten

Als strategie voor het omgaan met het provisieverbod kiezen de ondernemers massaal voor klantenpartnerschap c.q. customer intimacy (86 en 78% in respectievelijk 2013 en 2014). De twee overige strategieën (kostenleiderschap en productleiderschap) worden met achtereenvolgens 10 en 4% in 2013 respectievelijk 16 en 5% in 2014 minder gehanteerd (Treacy & Wiersema, 2010).

Prijsbeleid

Prijsstrategie heeft met een onderverdeling naar een op kosten (i), een op concurrentie (ii) en een op waarde gebaseerde prijszetting (iii) een verdeling, die veel gelijkmatiger is. In 2014 kiest 53% van de respondenten voor een op waarde gebaseerde prijszetting, terwijl een op kosten en een op concurrentie gebaseerde prijsstrategie scoren met respectievelijk 28 en 19%. Voor 2013 worden nagenoeg dezelfde percentages gevonden.

Als reactie op het provisieverbod geeft een meerderheid (60%) van de ondernemers in 2014 aan dat zij zich gaat specialiseren in advisering. Met 29 en 24% scoren de activiteiten 'specialiseren in klantgroepen' respectievelijk 'specialiseren in productgroepen' veel lager.

Productbeleid

Productbeleid kan worden gerepresenteerd aan de hand van het aantal primaire aanbieders waar de tussenpersonen hun producten die vallen onder het provisieverbod, gaan inkopen. Dan blijkt de volgens tabel 6 weergegeven verdeling.

Uit de tabel blijkt een voorkeur voor 4 à 6 primaire aanbieders c.q. verzekeraars waar de tussenpersonen hun producten inkopen. Aangenomen mag worden dat het aantal aanbieders een relatie vertoont met de omvang van het kantoor. Omdat relatief veel kleine ondernemers deel uitmaken van de populatie (zie tabel 2), zijn de eerste twee categorieën in de tabel oververtegenwoordigd.

Doelgroepenkeuze

Uit strategisch oogpunt kiezen ondernemers vaak voor een bepaalde klantengroep, hetzij om zich te onderscheiden, hetzij vanwege rendementsverwachtingen. Binnen de bedrijfstak worden veel doelgroepen onderscheiden. In tabel 7 wordt de verdeling weergegeven zoals deze werd bepaald met behulp van de digitale enquêtes.

Uit de tabel blijkt dat de ondernemers in meerderheid kiezen voor gezinnen en de categorie kleine bedrijven.

Tabel 5 Verkoop aantal polissen per jaar (x 1.000)

	2011	2012	2013	2014
Individuele levensverzekeringen ¹⁾	35	17	14	12
Particuliere schadeverzekeringen	27.100	28.000	27.700	27.300

¹⁾ Ter vergelijking, in 1999 zijn 888.000 nieuwe levenpolissen verkocht.

Bron: Verbond van Verzekeraars, rapport 'Verzekerd van cijfers 2015'

Ook blijkt dat voor veelal meerdere doelgroepen wordt gekozen.

Samenwerking met andere partijen

De samenwerking met andere partijen kan worden afgemeten aan de hiervoor besproken parameter, namelijk het aantal aanbieders waar producten worden ingekocht (zie tabel 6). Dan blijkt een innige en veelzijdige relatie met de verzekeraars. Afgezien van het uitbesteden van taken aan serviceproviders kan de samenwerking ook in beeld worden gebracht door te bepalen in hoeverre de tussenpersonen daadwerkelijk met andere partijen samenwerken. Dan blijkt dat de meerderheid kiest voor een zelfstandig ondernemerschap, want 64 en 79% van de respondenten antwoorden in respectievelijk 2013 en 2014 dat niet wordt samengewerkt met andere partijen voor bijvoorbeeld inkoop, productontwikkeling en/of ICT. Worden de serviceproviders er wel bij betrokken, dan geeft 62% van de ondernemers in 2014 aan dat gebruik wordt gemaakt van een serviceprovider en dat naar aanleiding van de invoering van het provisieverbod 17% van de ondernemers deze vorm van dienstverlening gaat uitbreiden. De Jong (2015a) meldt dat naar schatting 70% van het intermediair is aangesloten bij een serviceprovider dan wel een franchiseorganisatie.

4.3 Resultaat

Winstgevendheid

Winstgevendheid wordt in bedrijfseconomische zin berekend door het verschil tussen de omzet en de kosten te bepalen. In de enquête zijn vragen gesteld over de ontwikkelingen van de omzet, de huisvestingskosten, de personeelskosten, de administratiekosten en financieringskosten. Er is niet gevraagd naar de absolute hoogte van de cijfers. Aan de basis van een stijgende winst ligt een stijging van de omzet.

Eén jaar na invoering van het provisieverbod zegt 9% van de respondenten een omzetstijging te hebben gerealiseerd, terwijl 67% is geconfronteerd met een omzetsdaling voor de producten die vallen onder het provisieverbod. De verkoop van het aantal polissen laat eenzelfde beeld zien.

Ondernemerstevredenheid

Ondernemerstevredenheid is gemeten aan de hand van de vraag of de invoering van het provisieverbod in het eerste jaar is meegevallen, naar verwachting is verlopen of is tegengevallen. Uit de scores blijkt dan dat 15% van de tussenpersonen aangeeft dat het is meegevallen, terwijl 43% stelt dat de invoering is tegengevallen.

Groei

Groei is veelal een uitvloeisel van winstverwachtingen in een sector. Als de winsten relatief hoog zijn, is dat

Tabel 6 Verdeling met een opsplitsing naar het aantal primaire aanbieders waar de complexe financiële producten die vallen onder het provisieverbod, worden ingekocht (in %)

Aantal primaire aanbieders	2013 (n = 550)	2014 (n = 319)
1 – 3	21	18
4 – 6	40	41
7 – 9	15	18
>= 10	24	23

Tabel 7 Indeling van de bedrijven naar keuze van de doelgroep (in %)¹⁾

Doelgroep	2013 (n = 572)	2014 (n = 420)
Jongeren	37	46
Gezinnen	70	75
Ouderen	29	39
Consumenten (1x modaal)	43	44
Consumenten (2x modaal)	53	60
Consumenten (3x modaal)	34	40
ZZP-ers en startende bedrijven	61	64
MKB-bedrijven	58	62
Bedrijven en instellingen	23	22
Anders	5	4

¹⁾ De bedrijven kunnen zich richten op meerdere doelgroepen

meestal ingegeven door hogere afzetten. Dat heeft vervolgens een aantrekkingskracht op nieuwkomers. De hiervoor getoonde cijfers laten het tegenovergestelde zien. Dat wordt ondersteund door cijfers van diverse betrokken organisaties als Verbond van Verzekeraars (2015) en Adfiz (2016).

Als er een positief verband wordt verondersteld tussen groei en financieringskosten, gestoeld op de gedachte dat investeringen nodig zijn om groei te financieren, dan is de uitkomst van de enquête in lijn met de literatuur. Het merendeel van de ondernemers (85%) geeft aan dat de financieringskosten nagenoeg gelijk zijn gebleven dan wel zijn gedaald.

4.4 Verbanden tussen de kernbegrippen

Nu de onderdelen van het SGR-model afzonderlijk zijn toegelicht, worden de verbanden tussen de kernbegrippen van het model gepresenteerd. Daarvoor zijn via kruistabellen enkele variabelen met elkaar in verband gebracht. De opmerkelijke uitkomsten worden hieronder gepresenteerd.

Doelgroepenkeuze

Zoals gesteld, de meerderheid van de bedrijven heeft zijn strategie afgestemd op het bedienen van zowel de par-

ticuliere als de zakelijke markt. Om de verschillen tussen de twee doelgroepen te accentueren, wordt ingezoomd op bedrijven die hetzij alleen particuliere klanten bedienen (121 bedrijven), hetzij alleen zakelijke klanten in portefeuille hebben (35 bedrijven). Opvallend is dat laatstgenoemde categorie nauwelijks wordt geconfronteerd met het provisieverbod (arbeidsongeschiktheidsverzekering en pensioen worden veelal door gespecialiseerde bureaus geregeld), terwijl dat wel geldt voor de tussenpersonen die zaken doen met particuliere klanten. Beide groepen ondernemers maken ongeveer evenveel gebruik van serviceproviders (circa 25%) en spreken uit dat invoering van het provisieverbod volgens verwachting is verlopen. Dat laatste resulteert in een gelijkmatige omzetonwikkeling voor beide groepen; 35% van de ondernemers uit de afzonderlijke groepen stelt dat hun omzet is gestegen dan wel gelijk is gebleven. Ondanks dat er wel degelijk verschillen bestaan tussen de gehanteerde verdienmodellen. Van de tussenpersonen die de zakelijke markt als afzetkanaal hebben, bedient zich 23% van het uurtarief en maakt 18% gebruik van het verrichtingstarief. Voor de tussenpersonen die alleen de particuliere markt bedienen, bedragen de percentages respectievelijk 19% en 29%. Ook zijn de uurtarieven van de tussenpersonen die de zakelijke markt bedienen, aanmerkelijk hoger. Bijna 60% van deze tussenpersonen hanteert een uurtarief tussen de 100 en 150 euro, terwijl dat percentage 42% bedraagt voor de tussenpersonen die alleen zaken doen met particuliere klanten. Tarieven lager dan € 100 per uur worden in meerderheid (55%) gehanteerd door tussenpersonen met alleen particuliere klanten.

Aard van de portefeuille

De kantoren zijn in groepen ingedeeld al naar gelang hun portefeuilles vallen onder het provisieverbod. Er zijn vier categorieën gecreëerd, te weten:

1. 0 – 25% van de portefeuille valt onder het provisieverbod;
2. 26 – 50% van de portefeuille valt onder het provisieverbod;
3. 51 – 75 % van de portefeuille valt onder het provisieverbod;
4. 76 – 100% van de portefeuille valt onder het provisieverbod.

Hierbij is met name gekeken naar het ondernemersgedrag van de uitersten, te weten categorie 1 en 4. Voor de meeste variabelen worden geen verschillen gevonden. Zo zijn er geen verschillen geconstateerd in de mate waarin gebruik wordt gemaakt van serviceproviders. Evenmin zijn er verschillen gevonden in het gehanteerde verdienmodel. Afwijkingen bestaan er wel ten aanzien van het uurtarief: 45% van de bedrijven in categorie 1 hanteert een tarief dat lager is dan € 100 per uur, terwijl dat bij categorie 4 28% bedraagt. Dat lijkt in te-

genspraak met wat gevonden is bij de indeling naar doelgroepen. Immers, tussenpersonen die zakelijke klanten bedienen, hanteren een aanmerkelijk hoger uurtarief dan tussenpersonen met particuliere klanten. Echter bedacht moet worden dat veel portefeuilles in categorie 1 bestaan uit schadeverzekeringen van particuliere klanten. Dat vormt de verklaring voor de ogenschijnlijke tegenstrijdigheid. Tevens bevinden de adviseurs op het gebied van hypotheeken en pensioenen zich in categorie 4. Deze adviseurs van complexe producten hanteren veelal een hoger uurtarief. Overigens blijkt uit een aparte analyse dat het loont om een hoger uurtarief te hanteren. Bedrijven die tarieven hoger dan € 150 per uur hanteren, spreken zich het meest positief uit over de omzetonwikkeling. Maar liefst 44% ziet de omzet stijgen of gelijk blijven. Ook zegt deze categorie ondernemers in meerderheid (56%) dat het eerste jaar van het provisieverbod volgens verwachting is verlopen. Let wel, lang niet elke ondernemer maakt gebruik van een uurtarief. Tot slot nog een belangwekkende constatering: naarmate een tussenpersoon meer te maken heeft met het provisieverbod, des te positiever is de omzetonwikkeling. In categorie 1 behaalt 28% van de bedrijven een hogere dan wel gelijkblijvende omzet, terwijl dit percentage 39 bedraagt voor categorie 4. De verklaring schuilt in de samenstelling van de groepen. In tegenstelling tot categorie 1 ontleent categorie 4 zijn verdiensten bijna geheel aan betaalde advisering (bijvoorbeeld hypotheekadviesring). In categorie 1 is daarentegen de verkoop van impactvolle, provisieloze producten een nevenactiviteit, die door het uit de gratie raken van de levens- en beleggingsverzekeringen bijna geheel is stilgevallen.

Bedrijfsomvang

Bedrijven die gebruik kunnen maken van 'economy of scales' of een totaalrelatie kunnen aangaan met klanten, zijn in het voordeel. De vaste kosten kunnen immers worden gespreid over meer portefeuilles c.q. polissen dan wel klanten (Rabobank, 2016). Ook hoeven klanten die meer producten onderbrengen bij één en dezelfde tussenpersoon, minder vaak advieskosten te betalen vanwege concentratievoordelen. De veronderstelling is dan ook dat grotere kantoren in het voordeel zijn. Om die reden is een onderverdeling aangebracht naar kantoren van 1 à 2 fte enerzijds en kantoren met meer dan 10 fte in dienst anderzijds. Kleine kantoren maken veel meer dan grote kantoren gebruik van serviceproviders (scheelt bijna een factor 2). Ook worden kleine kantoren minder onderworpen aan het provisieverbod, dat te verklaren is uit het feit dat veel kleine kantoren hun inkomsten behalen uit schadeportefeuilles. Daarnaast maken kleine kantoren meer gebruik van een verrichtingstarief en minder van een serviceabonnement.

Tot slot laten grote kantoren zich positiever uit over het verloop van de invoering van het provisieverbod en zij weten ook hogere omzetten te realiseren. Bij 39%

van de bedrijven is de omzet gestegen of gelijk gebleven, terwijl dit geldt voor 32% van de kleine kantoren.

5 Conclusies

De conclusies zijn allereerst gerubriceerd per kernbegrip van het SGR-paradigma, waarna wordt overgegaan tot het formuleren van conclusies voor de verbanden.

5.1 Marktstructuur

De structuur van de markt waarin de financiële dienstverleners opereren kan het beste worden omschreven als een concurrerende markt (De Jong, 2015a). Ten eerste zijn er veel aanbiedingsvormen en verkoopkanalen en ten tweede vertoont de markt een krimp. Uit onderzoek van Ratinginstituut Financieel Dienstverleners en Adviesbureau Fred de Jong (2015) blijkt dat op elke starter er drie ondernemers zijn die hun bedrijfsactiviteiten staken, veelal door een overname. De krimp in het aantal intermediaire advieskantoren wordt o.a. veroorzaakt door strenge regelgeving (diploma-eisen, provisieverbod, vergunningeisen, etc.), de toegenomen concurrentie van directe kanalen en internet, de krimpende verzekeringsmarkt en de vergrijzing onder het intermediair (De Jong, 2015b).

Zodra de ondernemers worden onderworpen aan het provisieverbod, wordt veelvuldig gebruikgemaakt van het uurtarief en het verrichtingstarief als beloningsmodel. Het serviceabonnement dient vervolgens voor de nazorg.

5.2 Marktgedrag

Inherent aan het bestaansrecht van de intermediairs wordt er intensief samengewerkt met de aanbieders van de financiële producten. Immers, daar worden de producten ingekocht. Wel is door de invoering van het provisieverbod de afstand tot de aanbieder fysiek en psychologisch vergroot en zijn de financiële banden (via bijvoorbeeld het aanhouden van een rekening-courantverhouding of het aangaan van een andere financieringsfaciliteit) doorsneden (AFM, 2015). Afgezien van de cont(r)acten met de leveranciers en het gebruik van serviceproviders, wordt geconstateerd dat de financieel intermediair toch bovenal kiest voor een zelfstandig ondernemerschap. Nauwe samenwerking met bedrijven voor inkoop, ICT, etc. is nauwelijks aan de orde. Wel kan uit het intensiveren van de inschakeling dan wel samenwerking met serviceproviders geconcludeerd worden dat tijd en ruimte worden vrijgemaakt voor de core business, namelijk het adviseren van klanten. Deze klanten bestaan voornamelijk uit gezinnen, ZZP-ers en MKB-bedrijven en worden hoofdzakelijk vanuit de strategie customer intimacy bediend.

5.3 Resultaat

Over de gehele linie kan worden geconcludeerd dat alle dimensies van het kernbegrip *Resultaat* zich negatief

hebben ontwikkeld. Sinds de invoering van het provisieverbod laten de omzetten overwegend tegenvallen: de cijfers zien, stelt slechts 15% van de assurantietsenpersonen dat invoering van de nieuwe wetgeving is meegevallen en zijn er meer stoppers dan starters in de branche (De Jong, 2015b; De Vos, 2015). De grote vraag blijft evenwel of dit een voortzetting is van de trend die al sinds het ontstaan van de woekerpolisaffaire en de economische crisis in gang is gezet of dat de invoering van het provisieverbod daar een extra versnelling aan heeft gegeven. Diepgaande analyses, waarbij dwarsverbanden zijn onderzocht tussen de enquêtevragen, laten zien (zie volgend kopje) dat daar wel degelijk afspraken over kunnen worden gedaan.

Ofschoon de branche momenteel geen gemakkelijke tijden doormaakt, kan gesteld worden dat de klant (consument en ondernemer) overall beter af is (Benedictus, 2015; Landwaart, 2015a). In een klimaat van laagconjunctuur vertonen de tarieven een dalende trend, mede ingegeven door onderlinge concurrentie.

5.4 Verbanden tussen de kernbegrippen

Gebleden is dat ondernemers die zaken doen met particuliere klanten, hun beschikbare verdienmodellen anders inzetten dan de adviseurs die de zakelijke markt bedienen. De laatstgenoemde groep maakt significant meer gebruik van het uurtarief. Heeft dat te maken met een verschil in de bereidheid tussen beide doelgroepen om voor de gegeven dienstverlening te betalen of met de denkwijze van de tussenpersonen over de bereidheid van beide doelgroepen om te betalen voor de verleende diensten? Verondersteld mag worden dat zakelijke klanten het factureren van diensten normaler vinden en dus ook gemakkelijker accepteren dan particuliere klanten. De conclusie is in lijn met bevindingen van Arendsen-Loohuis (2013) en Rabobank (2016). Niettemin lijkt het opvallend dat ondanks de hogere tarieven van de tussenpersonen met zakelijke klanten, de omzetontwikkeling van beide categorieën ondernemers niet verschilt. De verklaring schuilt vermoedelijk in de druk op (lees daling van) de zakelijke provisies en het aandeel betaald advies in de afzonderlijke portefeuilles.

Een categorisering naar de mate waarin de tussenpersonen worden onderworpen aan het provisieverbod, brengt een opmerkelijk resultaat aan het licht. Naarmate de tussenpersonen meer worden onderworpen aan het provisieverbod, des te positiever zijn de cijfers over de ontwikkeling van de omzet. Ook blijken hogere uurtarieven te lonen. Kortom, een gedeelte van de bedrijven die worden onderworpen aan het provisieverbod, weten hogere opbrengsten te realiseren, waarbij de bedrijven in de afzonderlijke categorieën overigens stellen dat invoering van het provisieverbod in dezelfde mate (circa 45% van de bedrijven) volgens verwachting is verlopen.

Tot slot kan op grond van onderhavig onderzoek en de literatuur worden gesteld dat het provisieverbod de sector in beweging heeft gezet. Er zijn nieuwe verdienmodellen ontwikkeld, ICT wordt meer ingezet, de tarieven hebben een dalende trend laten zien (Rabobank, 2016) en overall is de klant beter af. Daar heeft de onderlinge concurrentie tussen de diverse partijen in een klimaat van laagconjunctuur aan bijgedragen (Bureau D&O, 2015).

Slot

Dit artikel laat in tegenstelling tot andere studies zien wat de financiële effecten zijn van de invoering van het provisieverbod voor de assurantietussenpersonen. Bij de landelijke evaluatie in 2017 zal dat aspect een rol spelen, naast vele andere aspecten, zoals toegang tot de financiële dienstverlening. ■

Ir. A.A.M. Kloosterman is hoofddocent finance voor de opleiding Financial Services Management aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Daarvoor is hij jaren actief geweest in het zakelijke segment van de Rabobank en ING Bank. Hij is zijn loopbaan begonnen als onderzoeker en onderzoekscoördinator bij het toenmalige Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij.

Dr. J. Wagensveld RA is lector Financial Control aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen sinds november 2014. Daarvoor was hij werkzaam als registeraccountant en als universitair docent bij de Erasmus Universiteit Rotterdam en de Radboud Universiteit Nijmegen.

Noten

1 Wft staat voor Wet financieel toezicht. De wet beoogt een eerlijke en transparante werking van de markt waarin financieel dienstverleners opereren, via gedragstoezicht.

2 CRM staat voor Customer Relationship Management, ofwel klantrelatiebeheer.

Literatuur

- Adfiz (z.d.). *Over Adfiz*. Geraadpleegd op <https://www.adfiz.nl/over-adfiz>.
- Adfiz (2016). *Nieuwjaarsspeech Wim Heeres*. Geraadpleegd op <https://www.adfiz.nl/media/1404/speech-wim-heeres-downloadversie.pdf>.
- AFM (Autoriteit Financiële Markten) (2015). *Naleving provisieverbod financiële dienstverlening*. Geraadpleegd op <https://www.afm.nl/nl-nl/nieuws/2015/juli/rapport-provisieverbod>.
- Arendsen-Loohuis, A. (2013). *Gevolgen verdwijnen provisie op schadeverzekeringen. En de oplossing!* (AOD-scriptie). Financial Services Management, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Arnhem.
- Bain, J.S. (1959). *Industrial Organization*, New York: John Wiley & Sons.
- Benedictus, J. (2014). *Onderzoek: provisieverbod leidt tot betere omzetcijfers*. Geraadpleegd op <http://amweb.nl/news-1218322/> onderzoek-provisieverbod-leidt-tot-betere-omzetcijfers.
- Benedictus, J. (2015). *Verbond: 'Provisieverbod ontwikkelt zich naar verwachting'*. Geraadpleegd op <http://amweb.nl/branche-724322/verbondprovisieverbod-ontwikkelt-zich-naar-verwachting>.
- Broers, R. (2014). Efficiency door nieuwe software. Aan te bevelen functionaliteiten in processen voor Van de Mortel Assurantie Advies. (Afstudeerrapport). Financial Services Management, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Arnhem.
- Bureau D&O. (2015). *Onderzoeksresultaten waardering van assurantieportefeuilles 2015*. Onderzoeksrapport. Hoevelaken: J. Oosterbaan Martinus en M. Hassels Mönning.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (z.d.). *Statline*. Geraadpleegd op <http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=81589ned&D1=a&D2=1034&D3=28-31&VV=T>.
- Demsetz, H. (1973). *Industry structure, market rivalry and public policy*. *Journal of Law and Economics*, 16(1): 1-9.
- Dijksterhuis, G.B., Heeres, H.J., & Kleijweg, A.J. (1994). *Indicatoren voor de dynamiek van de Nederlandse economie: een sectoranalyse*. EIM research rapport 9408/N. Zie ook Indicatoren voor dynamiek, Economisch Statistische Berichten. (19 juli 1995): 652-657.
- Hulleman, W., & Marijs, A.J. (2008). *Algemene economie en bedrijfsomgeving* (tweede druk). Groningen / Houten: Noordhoff Uitgevers.
- ING (z.d.). *Assurantietussenpersonen verliezen opnieuw omzet*. Geraadpleegd op https://www.ing.nl/nieuws/nieuws_en_persberichten/2012/09/assurantietussenpersonen_verliezen_opnieuw_omzet.html.
- ING Economisch bureau (2014, 26 november). *Einde omzetkrimp tussenpersonen*. Geraadpleegd op https://www.ing.nl/media/ING_EBZ_einde-omzetkrimp-tussenpersonen_tcm162-74378.pdf.
- ING Economisch bureau (2013, 4 december). *Visie op sectoren in 2014*. Geraadpleegd op https://www.ing.nl/media/EBZ_ING_Visie_op_sectoren_2014_December_2013_tcm162-33075.pdf.
- Jacquemin, A.P., & Jong, H.W. de (1977). *European Industrial Organization*, London: Mac-Millan.
- Jager, J.C. de (2011a). Wet- en regelgeving financiële markten: brief van de minister van financiën. *Tweede kamer*, vergaderjaar 2011-2012, 32 545, nr. 4. Geraadpleegd op <https://>

- www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2011/04/14/uitwerking-regelgeving-provisieverbod.
- Jager, J.C. de (2011b). *Kamerbrief nadere uitwerking beleid provisieverbod complexe producten*. Geraadpleegd op <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2011/12/13/kamerbrief-nadere-uitwerking-beleid-provisieverbod-complexe-producten>.
 - Jong, F. de (2010). *Marktfalen bij tussenpersonen, onderzoek naar marktfalen in de intermediaire bedrijfstak voor financiële dienstverlening*. Zutphen: Uitgeverij Paris.
 - Jong, F. de (2015a). *Marktwerving bij serviceproviders en franchiseketens*. Geraadpleegd op <http://www.cashcow.nl/wp-content/uploads/2016/01/Serviceproviders-met-aanvullingen.pdf>.
 - Jong, F. de (2015b). *Toetreders tot intermediaire adviesmarkt vooral ZZP-ers*. Geraadpleegd op <http://amweb.nl/branche-724322/toetreders-tot-intermediaire-adviesmarkt-vooral-zzpers>.
 - Jong, H.W. de (1990). On market theory. In B. Dankbaar, J. Groenewegen & H. Schenk (Ed.), *Perspectives in Industrial Organization, Studies in Industrial Organization*, Vol. 13, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
 - Kloosterman, A.A.M., & Laar, R. van de. (2013a). *Provisieverbod drijft ook schadekantoren naar ander beloningsmodel*. *AMplus* 103(6): 18-20.
 - Kloosterman, A.A.M., & Laar, R. van de. (2013b). *Verdienen aan het provisieverbod. Factoren die de ontwikkelingen in de omzet en kosten bepalen bij intermediairbedrijven voor en na het provisieverbod*. Verzekeringsbrancheday special 2013, pag. 59.
 - Kloosterman, A.A.M. (2014). *Invoering provisieverbod viel ondernemers niet mee*. *AM*, 36(2): 59-61.
 - Laar, R. van de. (2013). *Financieel adviseurs laten bemiddelingsrol nog niet los*. *AssurantieMagazine*, 35(5): 1-2.
 - Lalkens, P. (2012). Crisis treft grote kantoren. Het Financieel Dagblad, 12 maart 2012). Geraadpleegd op http://fd.nl/Print/krant/Pagina/Ondernemen/658345-1203/crisis-treft-grote-kantoren_bron_fd_krant.
 - Landwaart, E. (2012). *De effecten van het provisieverbod in kaart*. *AMplus*, 102(11): 40-42.
 - Landwaart, E. (2015a). *Consument bespaart 15% door provisieverbod*. Geraadpleegd op <http://www.gfk.com/es-co/insights/press-release/consument-bespaart-15-door-provisieverbod/>.
 - Landwaart, E. (2015b). *Provisieverbod holt beroepsgroep verder uit*. Geraadpleegd op <http://w.vponline.nl/nieuws/58572>.
 - Mason, E.S. (1939). Price and production policies of large scale enterprise. *The American Economic Review*, 29(1): 61-74.
 - Ministerie van Financiën (2006). *Toelichting bij consultatietekst Bgfo, d.d. 8 maart 2006*, Den Haag.
 - Overheid.nl. (2006, 12 oktober). *Besluit gedragstoezicht financiële ondernemingen Wft*. Geraadpleegd op http://wetten.overheid.nl/BWBR0020421/volledig/geldigheidsdatum_08-01-2016
 - Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
 - Rabobank. (2016). *Assurantietussenpersonen*. Geraadpleegd op <https://www.rabobankcijfersentrends.nl/index.cfm?action=branche&branche=Assurantietussenpersonen>.
 - Ratinginstituut Financieel Dienstverleners en Adviesbureau Fred de Jong. (2015). *Rating financieel adviesmarkt in Nederland*. Geraadpleegd op <http://docplayer.nl/6922498-Rating-financieel-adviesmarkt-in-nederland.html>.
 - Rogier, J.J.H. (1998). *De wisselwerking tussen organisatie en markt: ontwerp van een instrument voor ondernemers die hun besturing willen balanceren*. Capelle aan den IJssel: Labyrint Publication.
 - Schilstra, H. (2014). *De financiële functie: Integrale bedrijfsanalyse* (vierde druk), Groningen / Houten: Noordhoff Uitgevers.
 - Schulten, A. (2015). *Let op: 7 technologische trends in de verzekeringsbranche*. Geraadpleegd op <https://www.crmpartners.nl/artikelen/7-technologische-trends-die-de-verzekeringsbranche-ontwrichten>
 - Schumpeter, J.A. (1954). *History of economic analysis*. New York: Oxford University Press.
 - Steekproefcalculator (z.d.). Geraadpleegd op <http://www.steekproefcalculator.com/steekproefcalculator.htm>.
 - Telegraaf, De. (2013, 16 december). *Hoe vergaat het de sectoren in 2014?* Geraadpleegd op http://www.telegraaf.nl/dft/ondernemen/22143563/_Hoe_vergaat_het_de_sectoren_in_2014_.html.
 - Treacy, M., & Wiersema, F. (2010). *De disciplines van marktleiders* (4^e druk). Schiedam: Scriptum.
 - Veldhuizen, G. van. (2013). *Interne kwaliteitsverbetering*. (Afstudeerrapport). Financial Services Management, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Arnhem.
 - Verbond van Verzekeraars. (2015). *Verzekerd van cijfers 2015*. Geraadpleegd op [https://www.verzekeraars.nl/verzekeringsbranche/cijfers/Documents/VerzekerdVanCijfers/2015/Verzekerd%20van%20Cijfers%20\(2015\).pdf](https://www.verzekeraars.nl/verzekeringsbranche/cijfers/Documents/VerzekerdVanCijfers/2015/Verzekerd%20van%20Cijfers%20(2015).pdf).
 - Verbond van Verzekeraars. (2014a). *InfoPlus Uitgave 05* Geraadpleegd op <https://www.verzekeraars.nl/verzekeringsbranche/publicaties/Publicaties/InfoPlus%20De%20impact%20van%20technologie.pdf>.
 - Verbond van Verzekeraars. (2014b). *Het innovatielab; Aanjager voor innovatie in de verzekeringssector*. Geraadpleegd op <https://www.verzekeraars.nl/verzekeringsbranche/publicaties/Publicaties/Brochure%20Innovatielab.pdf>.
 - Vos, B. de (2015) *Toe- en uitreders Intermediaire Adviesmarkt*. Geraadpleegd op <http://ratinginstituutfd.nl/wp-content/uploads/2015/11/Whitepaper-Toe-en-uitreders-Intermediaire-Adviesmarkt.pdf>.

Bijlage 1**Enkele voorbeeldvragen uit de digitale enquête**

10. Voor welke strategie heeft u (in overwegende mate) gekozen ten aanzien van het provisieverbod?

- ☐ A. Kostenleiderschap (operational excellence oftewel tegen zo laag mogelijke kosten)
- ☐ B. Productleiderschap (product leadership oftewel steeds op zoek naar nieuwe diensten)
- ☐ C. Klantenpartnerschap (customer intimacy oftewel een nauwe band onderhouden met uw klanten)

11. Voor welke prijsstrategie heeft u (in overwegende mate) gekozen ten aanzien van het provisieverbod?

- ☐ A. Een op kosten gebaseerde prijszetting (cost-plus pricing)
- ☐ B. Een op concurrentie gebaseerde prijszetting (competition (market) based pricing)
- ☐ C. Een op waarde gebaseerde prijszetting (value-based pricing)

12. Op welke doelgroep is uw strategie gericht?

- ☐ A. De zakelijke markt
- ☐ B. De particuliere markt
- ☐ C. Zowel de zakelijke als particuliere markt

13. Wie zijn uw doelgroepen (meerdere antwoorden mogelijk)?

- ☐ A. Jongeren
- ☐ B. Gezinnen
- ☐ C. Ouderen
- ☐ D. Consumenten (1 maal modaal = circa € 33.000)
- ☐ E. Consumenten (2 maal modaal)
- ☐ F. Consumenten (3 maal modaal en hoger)
- ☐ G. ZZP-ers en startende bedrijven
- ☐ H. MKB-bedrijven
- ☐ I. Bedrijven en instellingen
- ☐ J. Anders

14. Op welke activiteit(en) bent u zich gaan richten na invoering van het provisieverbod (meerdere antwoorden mogelijk)?

- ☐ A. Adviseren
- ☐ B. Bemiddelen
- ☐ C. Beheren