

Interview

Dimitri Maes: “Tussenpersonen hebben ondersteuning nodig bij het implementeren van nieuwe regelgeving”

“**D**e tussenpersoon sussen dat alles wel in orde komt, helpt niet. Makelaars hebben vooral een juist inzicht in de nieuwe regelgeving nodig,” dat zegt Dimitri Maes, Managing Director van Stratton Maes.

Het consultantbureau is sinds drie jaar actief op de Belgische markt. Samen met de vier specialisten in Frankrijk, bieden de acht consultants in België compliance-ondersteuning en begeleiden ze studenten en pasafgestudeerden naar de makelaarskantoren.

Jullie ondersteunen de makelaars bij het absorberen van alle nieuwe regelgeving?

Dimitri Maes: “We analyseren de nieuwe witwas-, IDD/MiFID- en GDPR-regelgevingen, we implementeren de procedures die vereist zijn en we dwingen die ook af bij de tussenpersoon. Dat laatste is cruciaal. Het is het sluitstuk van onze oplossing. Wat ons anders maakt, is dat we in het kantoor zelf aan de slag gaan met de documenten en procedures die daar aanwezig zijn. We testen de procedures en gaan na of die conform de regelgeving zijn. We inspecteren de toepassing volgens de zienswijze en de richtsnoeren van de toezichthouders. Vergelijk het met een soort proefexamen. Is er een hiaat, dan zorgen we voor een aanpassing. Dat is trouwens wat de FSMA vraagt, die vraagt een actieplan.”



Maar het liefst natuurlijk voor de toezichthouder is langskomen?

Dimitri Maes: “Ja, liefst wel. Maar we werken ook reactief na een slecht inspectierapport. Soms zeggen kantoren ons dat ze al min of meer in orde zijn of dat ze zich laten begeleiden door hun beroepsvereniging. Maar dan komt de inspectie langs en steken ze de handen in de lucht want ze hebben slechte punten gekregen ...”

Is de doorsnee tussenpersoon klaar om een compliance-inspectie te doorstaan?

Dimitri Maes: “Er heerst nog veel onduidelijkheid over hoe men de nieuwe regelgeving moet naleven. Alle betrokken stakeholders van de sector doen

grote inspanningen, maar alle kantoor-medewerkers zitten niet altijd op dezelfde lijn omdat er geen uitgeschreven procedures zijn. Als de toezichthouder langskomt, blijkt er dan veel niet in orde te zijn.”

Ik begrijp dat jullie ook actief jong talent begeleiden naar de makelaarskantoren.

Dimitri Maes: “Met ons BIIC-opleidingsinstituut (Belgian Insurance Intermediary College) zijn we partner van de meeste Vlaamse hogescholen met de opleiding Financie- en verzekeringswezen. We geven les over compliance in PXL in Hasselt, de Karel de Grote hogeschool in Antwerpen, de Arteveldehogeschool in Gent en Howest. In Leuven en aan de andere kant van de taalgrens,

willen we hetzelfde gaan doen. We doen dat omdat we merken dat makelaars een nijpend tekort hebben aan getestte medewerkers. Daarom doen we aan headhunting. De jonge afgestudeerden die we begeleiden naar makelaarskantoren zijn bovendien digital natives en die nemen op IT-vlak en op

vormen. De verzekeringssector hinkt daarin wat achterop. Andere sectoren, de vastgoedsector bijvoorbeeld, absorbeert IT-toepassingen en regelgeving sneller. Dat valt op in de inspectieverlagen van de autoriteiten. We merken het ook bij onze GDPR-audits. Bij veel tussenpersonen zijn die problematisch.

IT-vlak veel inspanningen leveren. Terwijl de essentie van het makelaarsberoep 'klanten ontzorgen' is."

Hoe erg zit de makelaar gewrongen?

Dimitri Maes: "Eerlijk? De situatie is niet dramatisch, maar toch wel ernstig. Vaak zit de balans grondig verkeerd. Het tijdsgebrek hindert de makelaar in zijn wendbaarheid naar de regelgever, naar het digitale en vooral in de relatie met de klant. Er is een grote behoefte aan klantentijd bij de makelaars."

Hoe ziet de tijdsbalans van het kantoor eruit?

Dimitri Maes: "De tussenpersoon besteedt vandaag 65 tot 70% van de tijd aan verplichtingen die belangrijk zijn, maar niet tot de kernactiviteit van een verzekeringsadviseur behoren. De 30 à 35% tijd voor klantencontact is veel te weinig. Daarom willen wij die verhouding ombuigen tot 65 à 70% tijd voor de klant en 30 à 35% efficiënt voor het werken aan de andere verplichtingen."

Hoe denken jullie dat te kunnen?

Dimitri Maes: "We geloven heel sterk dat er nog veel ruimte is voor efficiëntie in de kantoorprocessen. De focus ligt bijvoorbeeld vaak op het invullen en laten tekenen van klantenfiches; terwijl die ironisch genoeg inhoudelijk niet al-

“Tussenpersonen lopen vaak vast bij het implementeren van regelgeving en IT-processen”

compliance-vlak veel sneller dingen op. Ze kunnen de oudere generatie die daar doorgaans toch een beetje mee vastzit, meetrokken."

Bewegen jongeren gemakkelijk in de richting van een job bij een makelaar?

Dimitri Maes: "Jonge mensen denken altijd eerst aan de grote merken, een grote maatschappij of bank. Dat zit in het collectieve bewustzijn. Terwijl in werkelijkheid het werk bij een grote maatschappij over het algemeen stereotieper is dan bij een makelaar. Bij een makelaar kunnen starters meer betekenen, ze kunnen sneller meer verantwoordelijk krijgen en opklimmen. Als ze dat ervaren op een boeiende stageplaats, moeten we hen daar niet meer van overtuigen."

Naleving van de regelgeving verzorgen en talent naar het kantoor leiden... Vanwaar die combinatie?

Dimitri Maes: "Het zijn communicerende vaten. Tussenpersonen wijten hun gebrek aan compliance nu vaak mede aan een gebrek aan professionele medewerkers. Die lacune proberen we in te vullen door hooggeschoolden te laten doorstromen naar het werkveld. Maar we leveren ook andere talenten."

Dat lijkt wat op een missie.

Dimitri Maes: "Eigenlijk wel, onze missie bestaat erin tussenpersoon 2.0 te

Men heeft wel een beheersysteem in de cloud, maar toch wordt nog gevoelige data op de eigen gsm of een andere drager gezet met een zwak paswoord. Als die drager verloren raakt, is dat een ramp. Dat is de realiteit."

Worden daaruit lessen getrokken?

Dimitri Maes: "We timmeren samen met collega's en alle officiële instanties aan de weg. Maar het is inderdaad niet evident om het de makelaar 'te laten doen'. De enige juiste manier om dat te doen, is het afdwingbaar maken. Want veel makelaars hebben de ambitie om het goed te doen. Maar ze moeten natuurlijk de tijd hebben om het te doen en ze moeten weten welke pad ze moeten bewandelen.

Tenslotte moeten we eerlijkheidshalve toegeven dat er mooie IT-tools zijn van de maatschappijen, de federaties ... maar het vergt ook leertijd om al die tools efficiënt in te zetten."

Hoeveel ruimte is er voor toegevoegde waarde?

Dimitri Maes: "We mogen niet vergeten dat taken die vroeger door de maatschappijen werden uitgevoerd, nu tot de verantwoordelijkheid van de makelaarskantoren behoren. Bovendien staan de tussenpersonen onder druk voor de vergoedingen. Door die druk op de inkomsten moet er dus extra productie komen. Dat creëert een spanningsveld. Tegelijk moeten de kantoren op regelgevend en



*Dimitri Maes,
Managing Director van Stratton Maes*

tijd stroken met de visie van de toezicht- houder. Daarnaast wordt er te weinig ingezet op up-selling en klantenbinding. We hebben een steekproef gedaan bij 350 kantoren. Gemiddeld heeft een tussenpersoon in Vlaanderen 2,3 polissen per verzekeringsnemer. Terwijl het gemiddelde per gezin 5 polissen is. Waar zitten die andere 2,7 polissen dan? De Waalse makelaar doet het daarin iets beter. In Wallonië is de cultuur van vertrouwen belangrijker. De makelaar is daar nog veel meer – zoals enkele decennia geleden in Vlaanderen – een vriend aan huis.”

In Wallonië zijn ook minder kantoren die willen groeien terwijl in Vlaanderen de boodschap sterker klinkt dat een grotere schaal nodig is om te overleven ...

Dimitri Maes: “In Wallonië is de band met de portefeuille sterker en kent men de families beter. Als daar iemand een pool-house bouwt, of er gaat een kind op kot, gaat men veel sterker inzetten op bijkomend verzekeren. In Vlaanderen is de ondernemersdrift sterker. Er zijn meer fusies en overnames, maar omdat men voortdurend portefeuilles overneemt, verwatert de affiniteit met de families van de portefeuille. De data vertalen in concrete marketingacties blijft moeilijk, daar zien we nog veel potentieel.”

Dus is er ook nog tijd nodig om goed met data om te gaan?

Dimitri Maes: “Als we ervoor kunnen zorgen dat de wetgevende besloemingen efficiënter en doelmatiger worden aangepakt, komt er terug tijd vrij voor contact met de klant. Wij pleiten voor een ‘figitale’ makelaar, die een combinatie biedt van fysiek contact en digitale toegang. Makelaars kunnen enkel op grotere schaal een nauwer klantencontact uitbouwen als ze het digitale omarmen en de juiste contactmomenten uitkiezen. Makelaars moeten hun tijdsbesteding rationaliseren. Waarom zijn alle kantoren niet rendabel? Omdat de tijd niet altijd efficiënt aangewend wordt.”



Het digitale op de juiste manier omarmen. Wat betekent dat?

Dimitri Maes: “De beheersystemen voorzien een klantenzone. Het probleem is dat veel klanten niet actief zijn op die klantenzone. Hoe komt dat? Dezelfde klanten kijken wel geregeld naar hun bank-app om hun verrichtingen te bekijken. Maar de klantenportalen van verzekeraars zijn niet altijd even aantrekkelijk. Wie zegt er: ‘He, ik heb hier een app van mijn verzekeringsmakelaar ... Cool!’ Over bank-apps wordt dat wel geregeld gezegd.”

Hoe komt dat?

Dimitri Maes: “Er zijn geen triggers om naar dat verzekeringsportaal te gaan. Als de verzekeringsnemer dat portaal niet bezoekt, zal die ook zijn actuele situatie niet updaten en omdat de makelaar geen tijd heeft om die klant voortdurend te bevragen, loopt die data mis en ook de 2,7 polissen die elders zitten. Het actualiseren en vervolledigen van de klantendata is voor veel kantoren problematisch.”

Je kunt schaarse tijd ook rentabiliseren door aandacht te segmenteren naar interessante klantengroepen op basis van omzet of potentieel. Gebeurt dat voldoende?

Dimitri Maes: “We zien toch veel tussenpersonen die zeggen: ‘Ik wil minstens twee polissen alvorens we u nog

verder ondersteunen’. Dat leeft, het grootste probleem is niet dat makelaars 80% van hun energie besteden aan 20% van hun cliënten. De scheefgegroeide tijdsbesteding is er niet gekomen doordat bepaalde klanten alle tijd opsouperen. Tussenpersonen lopen gewoon vast op het implementeren van alle nieuwe regelgeving en de operationele processen. Dat is de essentie. Makelaars moeten dus eerst weten wat ze moeten doen om compliant te zijn. Wat verwacht de toezichthouder precies? Wat moeten we implementeren? Wordt er een jaarrapport verwacht voor de antiwitwas? Wat moeten we doen voor de algemene en de individuele risicobeoordeling? Als ik daarover praat tijdens onze seminaries, horen vele makelaars het donderen in Keulen ...”

Ik hoor dan soms: ‘Ah, maar mijn beheerpakket doet dat. Dat zegt: witwasrisicoscore: laag, gemiddeld of hoog ...’ Dat is dus niet het volledige antwoord. Een aantal van die makelaarspakketten houdt rekening met slechts enkele parameters; zoals bijvoorbeeld beroep en domicilie. Maar in de wet zijn er tientallen risicofactoren gedefinieerd die beoordeeld moeten worden. In functie van de bepaalde witwasscore moet er dan een waakzaamheidsniveau bepaald worden en daarvoor moeten identificatie- en onderzoeksmaatregelen genomen worden. Er zijn weinig makelaars, van klein tot groot, die zo werken. En dan nog iets. Er wordt verwacht dat de

Cabrio-applicatie van de FSMA wordt ingevuld met de inschrijvings- en toetredingsvoorwaarden o.a. Maar er zijn makelaars die niet eens weten dat ze op Cabrio moeten inloggen.”

Voor jullie is het wel duidelijk wat de autoriteiten verwachten?

Dimitri Maes: “Laat ons zeggen dat we er een duidelijke algemene blik op hebben.”

We horen vaak de kritiek dat de toezichthouder zegt ‘Je moet dit en dat doen’, maar als de makelaars dan doorvragen hoe dat precies moet, krijgen ze geen concreet antwoord.

Dimitri Maes: “Ik moet de FSMA daar toch meer krediet geven. De FSMA is een toezichthouder. Het is niet de taak van de toezichthouder om de makelaars op te leiden en te coachen. Dat is de taak van de sector, van de federaties, van de consultants die de tussenpersoon ondersteunen.

De nieuwe reglementeringen blijven dus nog nazinderen. Terwijl verzekeraars denken dat de aanpassingen verteerd zijn en er terug meer ruimte is voor distributie.

Dimitri Maes: “De verzekeraars kunnen buigen op interne legal-afdelingen. Zij hebben effectief de beweging gemaakt. Maar de wetgever heeft ook een belangrijk deel van de verantwoordelijkheid doorgeschoven naar de tussenpersoon. De makelaar heeft er taken bijgekregen. Het is de tussenpersoon die nu moet detecteren of er mogelijk witwasgeld in het spel is. Een zelfstandige cliënt die plots een hoge premie komt storten en zegt: ‘Het moet dit levenproduct zijn bij die buitenlandse verzekeraar’, en specifiek naar de modaliteiten vraagt om het levencontract vervroegd af te kopen, tja, zo’n verzoek doet alle knipperlichten aangaan. De cliënt krijgt dan een hogere witwasscore, een hoger waakzaamheidsniveau en dat vereist bijkomende acties volgens een geijkte procedure. De makelaar moet dan de statu-

Daar is onlangs nog een survey voor rondgestuurd. Als ik zie hoever kantoren vandaag staan en wat er nog moet gebeuren, dan zijn we zonder enige twijfel nog twee à drie jaar bezig.”

Makelaars moeten dus snel bijsturen?

Dimitri Maes: “Ja, want ik heb nog altijd klanten die inspectieverslagen van zeven pagina’s krijgen. Dat zijn zoveel pagina’s met bevelen op straffe van schorsing en schrapping. Het probleem is dat sommige sectoractoren de makelaars liever influisteren dat alles wel in orde zal komen. Men sust en men zegt: ‘Het zal allemaal wel niet zo’n vaart lopen’. Maar dat strookt niet met de werkelijkheid, die wordt teveel verbloemd. De werkelijkheid is dat de toezichthouder inspectieverslagen uitdeelt van 7 pagina’s en dat de makelaars helemaal niet begrijpen waarom ze zo’n slecht rapport hebben gekregen. Die mensen krijgen echt een slag van de hamer. De tussenpersonen hebben dus nood aan professionals die hun een juist inzicht kunnen verschaffen. Die onverbloemd uitleggen wat van hen verwacht wordt en wat ze moeten doen om compliant te zijn.

Er worden nu wel cursussen georganiseerd, maar we moeten er eveneens voor zorgen dat de theorie ook in de praktijk wordt gebracht bij de makelaar. De FSMA zegt al een paar jaar dat de procedures doorleefd moeten worden op het kantoor. Daarom sturen wij onze mensen ter plaatse. Die stellen concrete procedures op die ze samen met de medewerkers op het kantoor doorlopen. Gemiddeld hebben we zeven maanden tijd nodig om een kantoor compliant te maken. We gaan langs als integrator, we wijzen een coach en een inspecteur toe die samen met de makelaar alles doen. Aan het eind sturen we dan een auditor langs die een soort proefcontrole uitvoert. Daarna bieden we ook nog onze diensten aan om te blijven opvolgen. Het grote verschil met andere consultants en opleiders zit in onze totaaloplossing van A tot Z.”

Hans Housen

“Niet alle makelaars weten hoe ze een antiwitwasrisicoassessment best aanpakken”

In Frankrijk, waar we ook werkzaam zijn, treedt de toezichthouder thans wat minder repressief op en wordt meer ruimte gegeven om de regelgeving in te vullen. Maar bij ons hanteert de toezichthouder al jaren een gedoogbeleid en is die veel actiever in het verspreiden van nieuwsbrieven, circulaires en tools. Je kunt dan zeggen dat de inhoud moeilijke materie betreft en niet altijd even helder is, maar met de hulp van een advocaat of consultant krijgt de tussenpersoon wel snel een breder inzicht. Ons grootste voordeel is dat we pragmatisch te werk gaan. Omdat we de kantoren individueel ondersteunen bij inspecties, hebben we een goede kijk op hoe de toezichthouder de wet interpreteert. We weten wat van de makelaar verwacht wordt.”

ten en de begunstigen opvragen. Nagaan of de resultaten van de onderneming die hoge premie verklaren enz. Dat zijn allemaal taken die nu bij de tussenpersoon liggen. En de tussenpersoon heeft daar bitter weinig ervaring mee.”

Hoe lang zullen de tussenpersonen nodig hebben om alle bochten te nemen, denk je?

Dimitri Maes: “Ik geloof sterk dat dat nog zeker twee tot drie jaar zal duren. De FSMA heeft de laatste twee jaar ingezet op antiwitwas. Twee à drie jaar werd een gedoogbeleid gehanteerd. Maar vanaf nu zal men repressiever optreden op antiwitwas. Dit valt ook te verwachten voor het naleven van de IDD/ MiFID-gedragsregels.