

# Lezing FiDiB

## 'Risicomanagement 2.0 binnen de financiële dienstverlening'

### Genootschap voor Risicomanagement

Lourens van der Linden MRM

Ing. Walter Willemse

26 september 2017



# Achtergrond Lourens van der Linden

- ▶ **30 jaar werkzaam binnen de verzekeringsbedrijfstak**  
(23 jaar werkzaam bij Allianz, waarvan twaalf jaar als Volmachtmanager)
- ▶ **Afgelopen tien jaar gespecialiseerd in risicomangement**  
Allianz, NN, DNB, Interpolis-Achema, DELA, Univé, drie hogescholen
- ▶ **Master Risk Management aan The Hague University**
- ▶ **Secretaris Advisory Board Risk Management The Hague University**
- ▶ **Bestuurslid en secretaris Genootschap voor Risicomangement**
- ▶ **Sinds 1989 lid van FiDiB (voorheen Tilburgse Assurantie Club)**

# Achtergrond Walter Willemse

- ▶ **25 jaar werkzaam binnen de verzekeringsbedrijfstak**  
(15 jaar werkzaam bij Rabobank Westland, waarbij hij de functie van trekker heeft vervuld bij de pilot om risicomangementadvisering te integreren in de rol van de grootbedrijf verzekeringsadviseur)
- ▶ **Vanaf 1 januari 2015 eigenaar van Risicobalans BV**  
(Ervaring met dienstverlening van risicomangement zonder (directe) verbintenis met verzekeringen)
- ▶ **Pre-master risicomangement Universiteit van Twente**
- ▶ **Bestuurslid en penningmeester Genootschap voor Risicomangement**

# Doel van de Bijeenkomst

- ▶ **Beantwoording van de centrale vraag**  
“Hoe kan de financiële dienstverlening binnen zijn/haar mogelijkheden zo efficiënt en optimaal mogelijk gebruik maken van de voordelen van risicomanagement?”
- ▶ **Uitwisselen van kennis en ervaringen**
- ▶ **Interactie**
- ▶ **Conclusie en leereffect**

# Genootschap voor Risicomanagement

- ▶ Het GvRM is opgericht in 1985
- ▶ Het is een vereniging van en voor mensen die zich bezighouden met risicomanagement in de breedste zin van het woord
- ▶ Het genootschap biedt een platform voor kennis- en ervaringuitwisseling
- ▶ Het is een netwerk voor geïnteresseerden en professionals en stelt zich ten doel het vakgebied verder te ontwikkelen

# Kerdoelen GvRM

- Meer potentiële leden interesseren voor lidmaatschap van het GvRM.
- Een grotere zichtbaarheid en exposure van het GvRM bewerkstelligen.
- Interne waardegeneratie van het GvRM ten behoeve van haar leden en de continuïteit van het GvRM.
- Stimuleren van risicomanagement in de breedte (integraal risicomanagement) waarbij specialisatie in risicomanagement (verdieping) ook mogelijk is.
- Delen en bevorderen van risicomanagementkennis.

# Wat doet het GvRM

- Organisatie van themabijeenkomsten, seminars, lezingen en congressen
- Actief discussies voor leden
- Ronde tafel bijeenkomsten
- Deelname nationale & internationale fora m.b.t. risicomanagement
- Samenwerking en kennis delen met andere organisaties
- Faciliteren van studiegroepen

# Samenwerking met andere brancheorganisaties

- ▶ Aangesloten bij het Nationaal Netwerk Risicomanagement
- ▶ NARIM
- ▶ Actuarieel Genootschap & Actuarieel instituut
- ▶ Nederlandse Vereniging voor Risicoanalyse en Bedrijfszekerheid
- ▶ Dutch Future Society
- ▶ Universiteiten en hogescholen
- ▶ Vereniging voor Financiële Dienstverleners Brabant





# Studiegroepen

## Kick-off studiegroepen op 8 september 2015

- ▶ Enterprise Risk Management (ERM) **oplevering november 2016**
- ▶ Risicomanagement en Financiële Dienstverlening
- ▶ Integriteit **oplevering november 2016**
- ▶ Business Continuity Management
- ▶ Risicomanagement in de accountancysector **start najaar 2017**

# Wat zijn de ervaringen met risicomanagement in de afgelopen 5 jaar ? (1)

- ▶ Verzekeraars en intermediairorganisaties zagen in risicomanagement een goede uitbreiding van hun dienstenverlening
- ▶ Verzekeraars, banken en intermediairorganisaties investeerden door hun medewerkers risicomanagement opleidingen te laten volgen
- ▶ Op 22 oktober 2012 gaf Lourens van der inden een lezing aan de FiDiB-leden “Risicomanagement een duidelijke meerwaarde om uw advieskracht te versterken”.
- ▶ Kortom, ‘Risicomanagement’ was hot anno 2012!

# Wat zijn de ervaringen met risicomanagement in de afgelopen 5 jaar ? (2)

- ▶ Wat zijn binnen uw organisatie of loopbaan uw ervaringen met risicomanagement?
- ▶ Wat heeft Risicomanagement u opgeleverd en wat is de huidige status?
- ▶ Welke lering heeft u op het terrein van risicomanagement ervaren?
- ▶ Welke intenties heeft u met risicomanagement in de komende jaren?

# Wat zijn de ervaringen met risicomanagement in de afgelopen 5 jaar ? (3)

## Ervaringen Lourens van der Linden:

- ▶ Als docent en afstudeerbegeleider op drie hogescholen
- ▶ Als opleider en begeleider van 40 accountmanagers binnen NN
- ▶ Als adviseur en coach van 25 Risico verzekeringspecialisten van 12 Rabobanken
- ▶ Als lid van een projectteam en opleider/docent binnen Interpolis-Achmea
- ▶ Als bestuurslid van het Genootschap voor Risicomanagement met marktinitiatieven van De Goudse Verzekeringen en Avéro-Achmea
- ▶ Vele gesprekken met vakgenoten binnen de verzekeringsbedrijfstak

# Wat zijn de ervaringen met risicomanagement in de afgelopen 5 jaar ? (4)

## Ervaringen Lourens van der Linden (2):

- ▶ Sprake van evolutie met lerend vermogen, waarbij wordt onderstreept dat “Keulen en Aken ook niet op één dag zijn gebouwd”
- ▶ Reorganisaties en aanpassing strategie als gevolg van voortschrijdend inzicht
- ▶ Voor een succesvolle implementatie ‘de zachte kant’ van risicomanagement nog belangrijker is dan ‘de harde kant’ van risicomanagement. (RM meer ‘skills’ dan ‘art’)
- ▶ Draagvlak van veel betrokkenen alleen als er sprake is van dwang (wet- en regelgeving en/of eisen van toezichthouders) of bij te behalen voordeel.

# Evaluatie onderwerpen risicomanagement voor financiële dienstverleners (1)

## Aandachtspunten :

- ▶ Businessplan (businessmodel gericht op juiste doelgroep)
- ▶ Verdienmodel (bereidheid van de klant om voor risicomanagement advies te betalen)
- ▶ Investeringsmogelijkheden
- ▶ Inrichting Administratieve Organisatie & Intern Beheer (AO/IB)
- ▶ Software tools en ondersteuningsmiddelen
- ▶ Bedrijfsexpertise op niveau (universitaire- of HBO-opleidingen)
- ▶ Risk Management expertise
- ▶ Geschikte gesprekspartner op ondernemersniveau
- ▶ Beleving van bestaande klanten binnen een verzekeringsportefeuille  
(onafhankelijk risicomanagement advies of de verzekeringsadviseurs met een extra tool als nieuwe vorm van dienstverlening)

# Evaluatie onderwerpen risicomanagement voor financiële dienstverleners (2)

## **Stelling :**

Een financiële dienstverlener maakt binnen zijn/haar mogelijkheden zo efficiënt en optimaal mogelijk gebruik van de voordelen van risicomanagement door een bewuste keuze te maken uit de volgende opties:

### *Optie 1:*

Een financiële dienstverlener kiest bewust voor een transformatieproces van financiële dienstverlener naar een onafhankelijke risicomanagement professional.

### *Optie 2:*

Een financiële dienstverlener kiest er voor om risicomanagement niet als nieuwe vorm van dienstverlening aan klanten aan te bieden, maar neemt basiselementen wel mee in besluitvorming, strategie, tactiek en operationele activiteiten binnen zowel de eigen organisatie, als tijdens de adviesgesprekken met particuliere- en bedrijfsmatige klanten.

# Optie 1

## Toelichting Walter Willemse



### **Transformatie van financiële dienstverlener tot een full time onafhankelijke risicomanagement specialist**

Een financiële dienstverlener maakt binnen zijn/haar mogelijkheden zo efficiënt en optimaal mogelijk gebruik van de voordelen van risicomanagement door een bewuste keuze en kiest voor een transformatieproces van financiële dienstverlener naar een onafhankelijke risicomanagement professional.





# Verwachte klantbehoefte?

## Ontwikkelingen

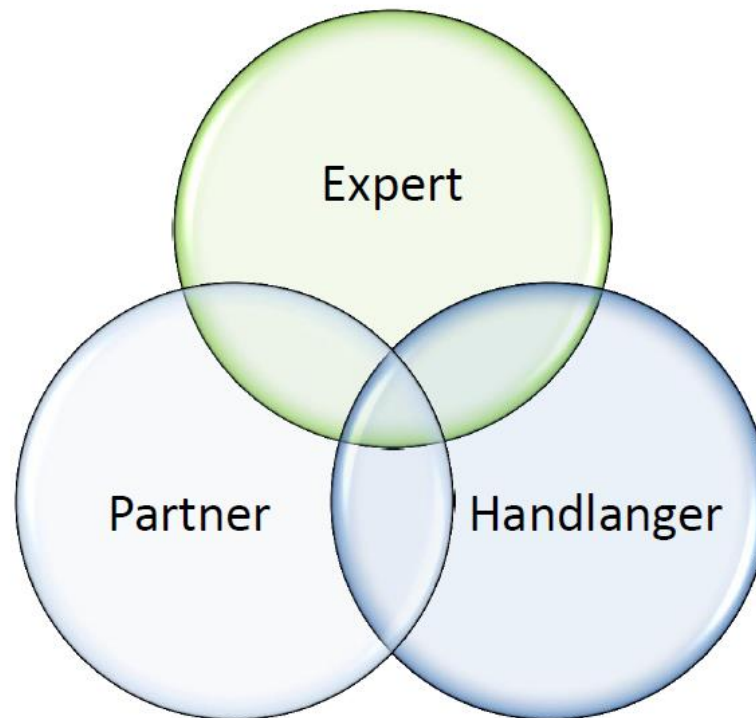
- Kennis voor iedereen toegankelijk
- Deskundigheid van gesprekspartner neemt toe
- Van complex naar model
- Differentiëren op risico stuit op weerstand
- Standaardisatie van producten
- Kwaliteit is de standaard

## Klantbehoefte

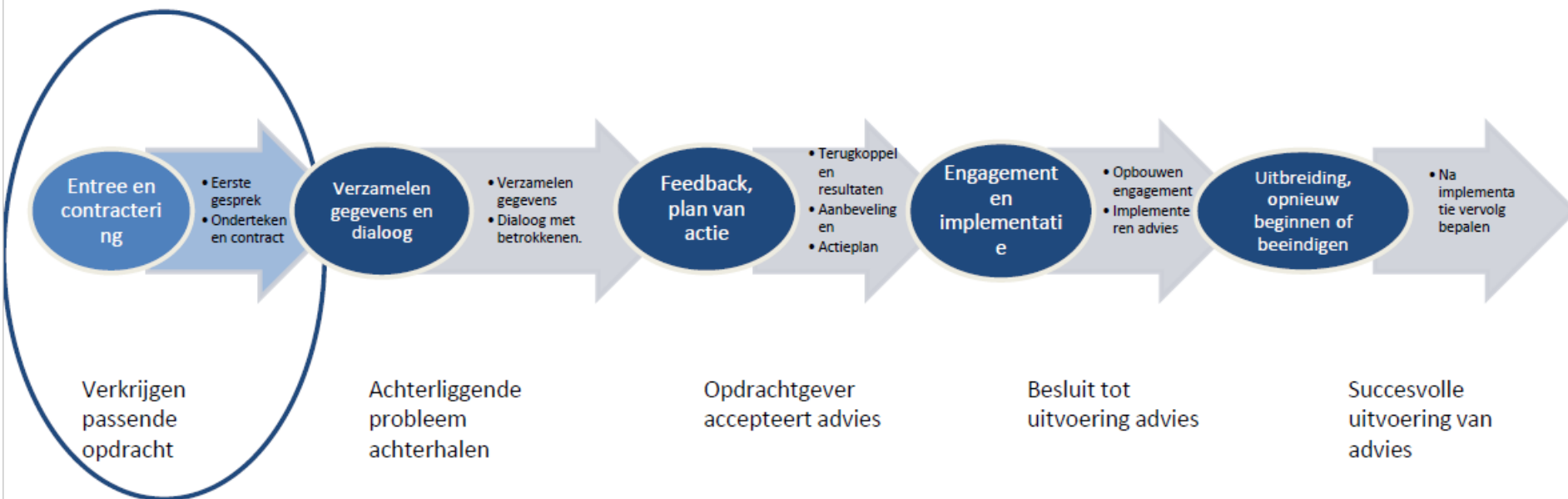
- Hoe borg ik de continuïteit van mijn onderneming?
- Inzicht in kansen en bedreigingen op mijn doelstellingen?
- Wanneer doe het goed?

# Het gevecht om de klantrelatie

**De adviseur met de klantrelatie heeft de toekomst!**



# De 5 fases van advieswerk



# Elementen (Sociale) Contractering

- Grenzen van de analyse
- Doelstellingen van het project
- Soort informatie die nodig is
- Rol in het project
- Te leveren product
- Benodigde steun en betrokkenheid
- Tijdschema
- Vertrouwelijkheid
- Feedback



# Besteed tijd aan alle aspecten van contracting

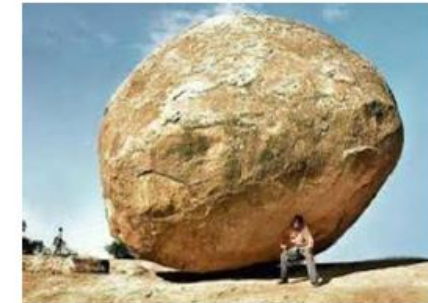
Grenzen



Product



Steun en betrokken



Rol



Tijdschema



VERTROUWELIJK

feedback

# Optie 2

## Toelichting Lourens van der Linden

### **Geen specialistisch risicomanagement advies maar wel gebruik maken van risicomanagement expertise**

Een financiële dienstverlener maakt binnen zijn/haar mogelijkheden zo efficiënt en optimaal mogelijk gebruik van de voordelen van risico-Management. Hij/zij maakt een bewuste keuze en kiest er voor om risicomanagement niet als nieuwe vorm van dienstverlening aan klanten aan te bieden, maar neemt basis elementen wel mee in besluitvorming, strategie, tactiek en operationele activiteiten binnen zowel de eigen organisatie, als tijdens de adviesgesprekken met particuliere en bedrijfsmatige klanten.

# Belang van structuur bij Risicomanagement ?

Structuur vormt de basis van succesvol risicomanagement:



# Is het klantprofiel in balans?

**Deze balans bestaat uit 3 componenten:**

- ▶ Doelstellingen bedrijf
- ▶ Risicobereidheid
- ▶ Financiële positie





# Ondernemingsplan versus klantprofiel

## Ondernemingsplan

1. Onderneming
2. Ondernemer
3. Markt
4. Organisatie
5. Financiën



Downloaded from  
Download from  
Download from  
Download from

# Wat zijn de doelstellingen van het bedrijf ?

Zijn de doelstellingen **SMART**?

- ▶ Specifiek
- ▶ Meetbaar
- ▶ Acceptabel
- ▶ Realistisch
- ▶ Tijdgebonden



# Wat is de risicobereidheid van de klant?

- ▶ Afname omzet door faillissement toprelaties of door marktontwikkelingen
- ▶ Key Person Risk
- ▶ Imagorisico
- ▶ Kostenload
- ▶ Aantal ongevallen per jaar en aantal overlijdensgevallen per jaar
- ▶ Ziekteverzuimpercentage
- ▶ Foutenpercentage bij een productieproces

# Hoe is de financiële positie van het bedrijf ?

- ▶ Liquiditeit
- ▶ Solvabiliteit
- ▶ Werk kapitaal
- ▶ Verhouding VV/EV
- ▶ .....



# Het '7-Fasen model'

- ▶ Duidelijke en stabiele structuur
- ▶ Laagdrempelig
- ▶ Een uitstekende tool om risicomanagement relatief eenvoudig te implementeren op verschillende niveaus binnen een organisatie
- Model dat zeer geschikt is om risicomanagement binnen een grote populatie, zowel intern als met externe partners uit te rollen

# '7-Fasen model'

## bij toepassing risicomanagement proces

- Fase 1** Doelstellingen bepalen en beoordeel of het klantprofiel in balans is  
↓
- Fase 2** Risico's identificeren  
↓
- Fase 3** Risico's analyseren  
↓
- Fase 4** Risico's beoordelen en risicoprofiel vastleggen  
↓
- Fase 5** Ontwikkelen maatregelen (keuze uit 4 risicomitigerende oplossingen)  
↓
- Fase 6** Implementeren en communiceren van maatregelen  
↓
- Fase 7** Rapporteren, evalueren en borging van het risicomanagement proces

# Inventarisatie risicocategorieën

1. Strategische risico's
2. Organisatorisch
3. Operationele risico's
4. Compliance en Juridisch
5. Financieel
  - Kredietrisico
  - Marktrisico
  - Verzekeringsrisico
6. ICT & Techniek
7. Persoonlijke risico's
7. Persoonlijke risico's
8. Natuur risico's
9. Maatschappelijk
10. Economische risico's
11. Uitbestedingrisico
12. Integriteitsrisico
13. Reputatierisico
14. Cultuur risico

# Het in kaart brengen van risicocategorieën en risicogebeurtenissen

1. Strategische risico's
2. Organisatorisch
3. Operationele risico's
4. Compliance en Juridisch
5. Financieel
6. ICT & Techniek
7. Persoonlijke risico's
8. Natuur risico's
9. Maatschappelijk
10. Economische risico's
11. Uitbestedingrisico
12. Intergriteitsrisico
13. Reputatierisico
14. Cultuur risico





# Voorbeeld van risicogebeurtenissen van de risicocategorie 'Personele risico's'

## Nadelige effecten arbeidsomstandigheden met als gevolg:

- ▶ Ziekte en/of dood
- ▶ Spanning in de organisatie
- ▶ Ongevallen
- ▶ Verkeerd uitvoeren van werkzaamheden
- ▶ Communicatiestoornissen
- ▶ Uitval sleutelfiguren
- ▶ Pandemie
- ▶ ....



# Vragenronde en evaluatie

**Bedankt voor uw aandacht en bijdrage**