



producten toch nog in het schap liggen en verkopen. Wij snappen wat dat betekent. Als ik naar anderen kijk, dan zie ik dat veel schadeverzekeraars verlies maken. Dan ben je niet goed met je vak bezig.”

**6** Een verzekeraar kan ook geld verdienen op beleggingen. Denken zij misschien dat ze verliezen op de premies daarmee kunnen goedmaken?

“Er zijn verzekeraars die gegokt hebben op stijging van de rente en bepaalde risico's hebben genomen. Daar hebben wij nooit voor gekozen. Ik werk nu 36 jaar in deze branche en ik heb alleen de eerste vijf jaar daarvan een stijgende rente meegemaakt. Sindsdien alleen maar een dalende rente. Wij zorgen dat we onze verplichtingen altijd kunnen nakomen.

Wij anticiperen niet op een stijgende of dalende rente. Dat is een gok die ik niet zou willen nemen.”

**7** Afgelopen weken is de rente wel aanzienlijk opgelopen. Wat zou de impact zijn als de rente in korte tijd 2 procentpunt zou stijgen?

“Iedereen zegt nu dat de rente door de verkiezing van Trump is gestegen. Ik stel dan altijd de vraag wat de rente begin januari was? Die was namelijk nog steeds lager dan nu. Wij hebben de impact van een daling van de rente afgedekt. Dat betekent dat als de rente opeens omhooggaat, we dat een beetje merken in onze buffers. Dat is echter niet zoveel dat we daardoor ineens onder druk komen te staan. Daarbij is een rentestijging op de lange termijn goed voor een verzekeraar. Als de rente in twaalf uur ineens 2 procentpunt omhoog zou gaan, dan doet dat even pijn, maar uiteindelijk groeien we daar wel weer uit.”

**8** U schetst een beeld van een financieel solide verzekeraar. Bij de beursgang was het dividend een belangrijk verkooppunt.

Kunnen beleggers erop rekenen dat het dividend zeker is?

“We hebben de afgelopen jaren elk jaar dividend betaald. In totaal gaat het om een kleine 600 miljoen euro. Het dividend is ook ieder jaar iets omhooggegaan zonder dat we hebben ingeteerd op onze financiële weerbaarheid. Bij de beursgang hebben we over 2016 ook een dividend van 175 miljoen euro beloofd. Dat zegt iets over hoe sterk wij ons voelen.”

**9** Een andere markt waar u zegt te willen groeien, is de pensioenmarkt. Daar staat wel het een en ander te gebeuren met hervorming van het pensioenstelsel.

Is dat een kans?

“Dat is inderdaad een van onze kansen. Er zijn enkele hele grote pensioenspelers, wij zijn een opkomende partij in die wereld. Ik ga ervan uit dat het pensioenstelsel een collectieve basis houdt en dat daarbovenop individuele mogelijkheden komen om bij te sparen. Wij



**‘ONS DIVIDEND IS IEDER JAAR IETS OMHOOGGEGAAN ZONDER DAT WE HEBBEN INGETEERD OP ONZE FINANCIËLE WEERBAARHEID’**

kunnen een werkgever die collectieve basis aanbieden en daarbovenop het individuele bijsparen. Omdat wij net iets minder historie met ons meedragen op het gebied van grote pensioenregelingen denk ik dat wij daar nog wel terrein kunnen winnen.”

**10** Wat voor voordeel hebt u ten opzichte van de grote spelers?

“Een van de problemen van verzekeraars is dat ze vaak hoge vaste kosten hebben. Als het klantenbestand dan krimpt of groeit, is het heel moeilijk om de kosten mee te laten bewegen. Wij hebben net geïnvesteerd in een platform voor onze pensioenproducten. Dat nemen we af bij pensioenuitvoerder APG. Die bieden in feite de pensioenadministratie aan. Wij voeren daar ons eigen product en onze eigen klanten en medewerkers in. We betalen dan per klant een vergoeding. Dat betekent dat we meer gaan betalen als we groeien, maar ook dat we minder gaan betalen als we krimpen. Dat maakt ons heel flexibel in onze prijsstelling. Een concurrent die een eigen systeem heeft, heeft die flexibiliteit niet.”

**11** U werkt al uw hele leven bij dit bedrijf. Uw vader werkte al in de verzekeringsbranche. Zou u uw geluk op een gegeven moment niet elders willen beproeven?

“Ik heb er eerlijk gezegd nooit over nagedacht. Ik heb geen prikkel om erover na te denken, want ik vind dit nog steeds een van de allerleukste banen die ik me kan voorstellen. Voor veel mensen is verzekeren saai. Dat snap ik ook wel, maar noem mij iets wat in de samenleving speelt en ik kan laten zien hoe wij daar als verzekeraar mee te maken hebben. De zelfrijdende auto, het pensioensysteem, het zorgsysteem, het terugdringen van de sociale lasten van werkloosheid of ziekte. Wij hebben er allemaal mee te maken. Dit vak gaat over mensen en de dynamiek in de samenleving.”