

Een wandeling met Heleen de Heer,

algemeen directeur Zicht, risico- en verzekeringsadviseurs

Zo'n 25 jaar geleden ontmoetten we elkaar voor het eerst als collega's bij Aegon in onze eerste 'echte' banen. Eerder wandelden we al samen in Lillehammer in 1994 waar we een groep intermediairs ontvingen tijdens de Olympische Spelen. Nu lopen we op een prachtige voorjaarsochtend, voorafgaand aan zakelijke afspraken, in het Balijbos bij Zoetermeer en praten over jeugd, plezier, distributie en leiderschap. En over Zicht, risico- en verzekeringsadviseurs.

Heleen de Heer is graag en zo vaak mogelijk in de natuur: "Ik loop hier graag hard. Dit bos gaat van Zoetermeer naar Delft en is mooi en ruim aangelegd." Ze geeft toe dat die sportieve activiteiten zich vooral in de weekeinden afspelen: "Doordeweeks ben ik vooral aan het werk en probeer ik aandacht aan mijn gezin te besteden. Er speelt veel tegelijk in ons vak en het zijn drukke tijden. Als ik dan thuis kom, wil ik ook luisteren naar de verhalen van mijn dochters."

Heeft zij de liefde voor de natuur van huis uit mee gekregen? Bevestigend: "Zeker. Mijn ouders besloten op enig moment om 'buiten' te gaan wonen. Ik groeide op in Oostvoorne, waar we een huis hadden met veel grond. We hadden een moestuin en schapen en vanaf mijn elfde had ik al baantjes, ik heb heel wat tomaten geplukt."

HELEEN DE HEER

Heleen de Heer studeerde rechten en bedrijfskunde in Rotterdam. Van 1987 tot 2005 werkte zij in diverse functies bij Aegon, waarna zij in 2005 toetrad tot de MeeÛs-directie. Sinds eind 2009 is zij algemeen directeur van Zicht, risico- en verzekeringsadviseurs, het voormalige ING Assurantiekantoren. Samen met haar partner Albert en hun drie dochters van resp. 19, 16 en 13 jaar woont zij in Zoetermeer.

Als 'buitenmens' kiezen voor de verzekeringsbranche. Altijd al van gedroomd? "Nee, dat niet. Ik wilde vroeger detective worden. Ergens in duiken, opsporen en oplossen om te helpen, dat leek me fantastisch. En wat betekenen voor andere mensen, iets maatschappelijk relevant doen. Maar ook wilde ik vroeger wel 'iets' in de kunst. Mijn moeder was creatief en vond dat ik heel goed kon tekenen. Maar al vroeg besepte ik dat ik niet goed genoeg was om mijn beroep ervan te kunnen maken." Advocaat? "Ja, dat had ook gekund. Maar het feit dat ik dan ook hele foute mensen zou moeten verdedigen, sprak me niet aan. Bij toeval, na een open dag, ben ik bij Aegon terechtgekomen. En sindsdien heb ik altijd ontzettend leuke banen gehad. De maatschappelijke relevantie waar ik altijd naar op zoek ben, vind ik terug in ons vak en mijn werk."

Zwaar weer

Ruim twee jaar geleden stapte ze over van MeeÛs naar het toenmalige ING Assurantiekantoren, nu Zicht, risico- en verzekeringsadviseurs genaamd. Zij trad aan toen het bedrijf er slecht voor stond: veel klanten waren vertrokken, de organisatie draaide verlies. Inmiddels schrijft het bedrijf operationeel heel voorzichtig zwarte cijfers.

Waarom heeft zij dit tijt kunnen keren?

"Het was nodig om snel efficiëncymaatregelen te nemen. Samen met mijn collega's constateerden we dat er een grote groep medewerkers was die wel goed werk deden maar geen klant- en omzetverantwoordelijkheid hadden. Dat kan helemaal niet in een intermediairbedrijf, daar zijn de marges veel te klein voor. Dergelijke functies hebben we beperkt, waardoor het klant- en kostenbewustzijn is toegenomen. We hebben de organisatiestructuur aangepast en de regio's niet alleen omzet-, maar ook kostenverantwoordelijk gemaakt. Het verband tussen omzet en kosten is daardoor op laag niveau in de organisatie in het bewustzijn gaan zitten en daar wordt nu direct naar gehandeld op de momenten dat dat noodzakelijk is. Verder heeft de naamswijziging en de heldere definitie van onze positionering als



De Wandeling is een rubriek waarin Monique de Vos in de buitenlucht een verfrissende ontmoeting heeft met smaakmakers uit de financiële dienstverlening, om zo meer te weten te komen over 'de vent achter de tent'. Monique de Vos is directeur van Chasse Executive Search in Den Haag.

Zicht, risico- en verzekeringsadviseurs bijgedragen aan de saamhorigheid en focus op klanten."

"Wat me opvalt – en dat komt wel overeen met mijn ervaring bij Meeùs – is dat de klantgerichtheid bij de medewerkers en in de teams heel diep zit. Medewerkers binnen Zicht willen de klant echt behoeden voor het onnodig en onbewust lopen van financiële risico's. Dat voelt zo anders dan het 'verkoop van polissen'. Komen de periode gaat onze efficiencyinspanning vooral zitten in het uniformeren van onze systemen, zodat we klantgericht kunnen werken."

Thuis

Ze groeide op in een harmonieus gezin: "Als ik terugdenk aan mijn jeugd, met mijn ouders, mijn broer en mijn zus, dan is het zonnig. In ons gezin konden we ons ontwikkelen, werd alles uitgepraat en was alles bespreekbaar. Dat vormt je. Mijn vader was registeraccountant bij het latere PwC en was buitengewoon hoogleraar aan de Erasmus Universiteit. Hij wás zijn vak. Mijn moeder zorgde voor het creatieve element.

Voedt zij samen met haar partner Albert hun drie dochters op vergelijkbare wijze op? Naderkend: "Ik denk het wel. Onze dochters zijn zeer zelfstandig en bespreken alles wat hen dwars zit." In de weekeinden probeert zij veel te ondernemen met partner, kinderen en vrienden. "Natuurlijk gaat een deel van het weekeinde zitten

in het hockey van de dochters. Dan weer bij de een, dan weer bij de ander kijken. Verder probeer ik zelf veel te sporten, gaan we naar het theater of prikken we een weekeinde weg. En met vrienden hebben we een eetclub, waarbij steeds een ander land het thema bepaalt. Natuurlijk mét goede wijnen. Iedereen gaat lopend naar huis, haha."

Van provisie naar fee

Ook Zicht is zich aan het voorbereiden op de omslag in beloning. Stap voor stap leiden we mensen daarin op. En we doen vooral pilots met onze klanten, waarbij we hen onze dienstverlening in combinatie met de verandering in onze beloning van provisie naar fee uitleggen en invoeren. Centraal daarbij staat het concept van onze risicoscan. De klant besluit uiteindelijk of hij de daarin omschreven risico's kan en wil dragen of dat hij ze wil afdekken. De eerste resultaten zijn bemoedigend. Heleen: "We leren veel en onze ervaring tot nu toe is dat klanten het wel begrijpen en teruggeven dat zij zelf ook rekeningen voor hun dienstverlening aan hun klanten sturen.

Ons gesprek zetten we onder het genot van een kop koffie nog even voort. ■