

# Werken aan verzakelijking

**Uitvaartverzekeraar en -verzorgers Monuta besloot onlangs tot het oprichten van een eigen internal afdeling. Waarom deze stap? En waarom nu?**

TEKST: LIEUWE KOOPMANS | BEELD: SIMONE VAN ES

**U**itvaartverzekeraars en -verzorgers nemen in de financiële sector een wat bijzondere positie in. Enerzijds zijn het 'gewone' verzekeraars die vallen onder het toezicht van DNB en die met ALM (asset & liability management) en Solvency II te maken hebben. Anderzijds is een groot deel van de organisatie met de feitelijke uitvaartverzorging bezig, waar deze onderwerpen geen rol spelen. Dit bijzondere karakter is bij Monuta merkbaar, stelt René Collé, cfo ad-interim. "Veel controles en analyses gebeuren wel, maar zijn niet altijd zichtbaar. Het is daarom nodig dat we werken aan verzakelijking en formalisering."

## Geen RA's in IAD

Wat opvalt aan de IAD in oprichting bij Monuta is dat er geen RA's deel vanuit maken. René Collé legt uit dat dit een bewuste keuze was. De focus bij internal audit komt bij de uitvaartverzekeraar vooral te liggen op operational audit en expliciet niet op financial audit. "Daarnaast zijn we expliciet op zoek naar ervaring in het opzetten van internal audit in een organisatie en dat verwacht ik zeker van een RO en wellicht iets minder bij een RA. Inmiddels ben ik wel zover dat ik denk dat er ook goede RA's rondlopen die dat kunnen dan wel gedaan hebben. Daarmee is mijn voorkeur voor een RO iets minder 'zwart wit'."

## NOODZAAK

Directie en commissarissen hebben daarom besloten dat Monuta ook 'aantoonbaar in control' moet zijn. Collé: "De financiële crisis van 2008/2009 heeft duidelijk gemaakt dat meer geformaliseerde controles en rapportages belangrijk zijn, maar ook Solvency II stelt hoge eisen aan interne beheersing." Daarbij komt dat Monuta een grote speler is. Met een omzet van € 259 miljoen, een beleggingsportefeuille van € 549 miljoen en een verzekerd kapitaal van € 4,7 miljard is Monuta een belangrijke speler in de branche, naast Yarden en Dela.

Monuta gaat een aantal verbeteringen doorvoeren in haar financiële kolom, stelt Collé. Zowel het actuaariaat als verslaglegging en business control worden versterkt. Maar ook wordt risicomanagement ingericht en komt er een nieuwe separate afdeling internal audit. Internal audit zal zich met name richten op operational- en IT-audit van het verzekeringsbedrijf, maar ook het uitvaartbedrijf en de processen binnen de holding vallen binnen de 'scope'.

## CONTROLEPLAN

Om te beginnen zal de internal afdeling een controleplan moeten opstellen, benadrukt Collé. "De auditors moeten samen met de business bepalen wat de key controls zijn en wat de controlemechanismen zijn en op welke manier de verschillende bedrijfsonderdelen

hierover aan de internal afdeling gaan rapporteren."

Daarna zal de afdeling zich richten op specifieke controleonderwerpen. Als voorbeelden voor het verzekeringsbedrijf geeft Collé het controleren van provisieberekeningen en de financiële geldstromen tussen Monuta en haar tussenpersonen en gevolmachtigd agenten. Bij het uitvaartbedrijf van Monuta, dat decentraal is opgezet met 130 uitvaartcentra in het land, zal de internal afdeling de processen tussen holding en uitvaartcentra onder de loep nemen.

## ONAFHANKELIJKHEID

De nieuwe internal afdeling, die bestaat uit een EDP-auditor en twee RO's (die momenteel worden geworven), zal rapporteren aan de cfo en de ceo. Collé wijst erop dat niet wegneemt dat de internal afdeling een zo onafhankelijk mogelijke positie krijgt. Als het nodig is, is er een directe lijn met de raad van commissarissen.

Toch is de positie op het vlak van onafhankelijkheid voor een internal auditor lastig bij een bedrijf met de omvang van Monuta, vindt Collé. "Bij grotere organisaties zit je als staffunctie minder in de hiërarchische lijn van de onderneming en kun je als auditor ook makkelijker controleren. Zeker als het om je positie richting directie gaat. Bij Monuta ligt dit wat moeilijker. Het komt er dan op aan dat er een stevige, integere persoon zit, die met autoriteit en des-

**'Zowel het actuaariaat als verslaglegging en business control worden versterkt.'**

## ‘Vóór de oprichting van de eigen internal audit was een externe accountant ook verantwoordelijk voor de procesaudits.’

kundigheid voldoende tegenwicht kan bieden tegen de lijn.”

### MINDER TABOE

Hoe ziet de markt van uitvaartverzekeringen en uitvaartverzorging er in Nederland momenteel uit? Collé stelt dat het aantal uitvaarten dit jaar licht daalt. “Mensen worden gemiddeld ouder, op dit moment overlijden er minder mensen per jaar. Wel besteden mensen meer geld aan een uitvaart. De dood is minder taboe en beter bespreekbaar. Als Monuta dragen we er aan bij de deken die over dit onderwerp hangt er af te halen. Je ziet dit terug in hoe mensen hun uitvaart vormgeven.”

Op het vlak van verzekeringen is de uitvaartsector een tamelijk stabiele markt. “Het is geen echte groeiemarkt maar er is wel marktpotentieel want veel mensen zijn nog niet verzekerd of onderverzekerd. Daarnaast zie je nu dat mensen pas op latere leeftijd een uitvaartverzekering afsluiten. Bij deze leeftijdsgroepen liggen dus zeker kansen.”

### VERBETERINGEN

Bij het winnen van nieuwe klanten zijn productontwikkeling en verbetering van de organisatorische processen relevant. Collé verwacht dat internal audit hierbij betrokken wordt om te toetsen of dit op een goede manier gebeurt, bijvoorbeeld op het vlak van transparantie richting de klant. “Kijk je naar de verbetering van de organisatie, dan denk ik vooral aan efficiencyverbeteringen binnen het uitvaartbedrijf. Op deze manier hebben medewerkers meer tijd voor hun kerntaak:

het hulp bieden bij afscheid.” Met IT-applicaties kun je bij procesverbeteringen volgens Collé snel veel bereiken. “Het is belangrijk om de IAD, en dan vooral IT-audit, vroeg hierbij te betrekken om eventuele missers tijdig te signaleren.”

### EXTERNE ACCOUNTANT

De externe accountant van Monuta, Ernst & Young, is verantwoordelijk voor de financial audit. Vóór de oprichting van de eigen internal afdeling was een externe accountant ook verantwoordelijk voor de procesaudits, vertelt Collé. “De procesaudits zullen nu worden gedaan door de eigen internal audit. Overigens verwacht ik dat externe en interne accountants de komende jaren nog zullen samenwerken op dit punt.” De Monuta-cfo staat genuanceerd tegen-

### Kerngegevens Monuta 2009

|                        |                |
|------------------------|----------------|
| Omzet                  | € 259 miljoen  |
| Nettowinst             | € 21,5 miljoen |
| Beleggingsportefeuille | € 549 miljoen  |
| Aantal verzekerden     | 1,1 miljoen    |
| Aantal fte's           | 737            |

over de discussie over het uitvoeren van interne accountantstaken door de externe accountant. “Ik vind zo iets niet perse noodzakelijk. Heb je een goede eigen internal afdeling, dan is het niet nodig. Heb je die niet, dan is het zeker een mogelijkheid. Wel zul je dan goed op de onafhankelijkheid moeten letten. Externe accountants die procesaudits uitvoeren mogen dan geen procesadviezen meer geven.” □

René Collé:  
‘Het komt er op aan dat er een stevige, integere persoon zit, die voldoende tegenwicht kan bieden tegen de lijn.’