



InsurTech: is de sector rijp voor disruptie?

Innovatie op basis van 'ontwrichtende' technologie is in opmars in de verzekeringssector. Startups schieten als paddenstoelen uit de grond. Ook verzekeraars ontwikkelen nieuwe digitale producten en diensten. Maar een echte disruptor - zoals Airbnb of Uber - is nog niet opgestaan.

Stel, tijdens je buitenlandse vakantie besluit je om te gaan wildwatervaren. Je pakt je smartphone en in een handomdraai heb je je reisverzekering uitgebreid, zodat gevaarlijke sporten ook zijn gedekt. Ook al is het maar voor die paar uurtjes avontuur. En dat het zondag is, maakt ook al niet uit.

Toekomstmuziek? De technologie die "instant" verzekeringspolissen mogelijk maakt, is er al. Het is maar een van de nieuwe mogelijkheden die de digitale revolutie biedt als het om verzekeren gaat. Ook op het gebied van risicobeoordeling, advies en het afhandelen van claims lijkt er dankzij ontwikkelingen als Big Data en apparaten die met elkaar kunnen communiceren (*Internet of Things*) een nieuwe wereld open te gaan.

HETE ADEM

Verzekeraars voelen daarbij de hete adem van innovatieve startups en grote technologiebedrijven als Google en Facebook in hun nek. Als het gaat om het inpassen van digitale technologie in het productaanbod - InsurTech, zoals experts het noemen - loopt de verzekeringssector achter op de bancaire industrie. In een recent verschenen rapport van *The Economist Intelligence Unit* wordt dan ook de vraag opgeworpen: 'Is de verzekeringssector rijp voor disruptie?' Volgens velen is het een kwestie van tijd voordat een innovatieve nieuwe speler de sector op zijn kop zet, zoals eerder gebeurde in bijvoorbeeld het hotelwezen (Airbnb) en de taxibranche (Uber).

Cas Verhage, directeur van NH1816 Verzekeringen, benadrukt dat niet alles even nieuw is als wel eens wordt gesuggereerd. 'Dat digitale technologie een steeds grotere rol gaat spelen in de producten en diensten van onze sector, is al

SPECIAL ENVOY FINTECH

Het kabinet wil dat Nederland zich internationaal profileert als centrum van financiële vernieuwing en heeft daarom oud-minister en hoogleraar Willem Vermeend benoemd tot Special Envoy FinTech. Deze moet 'een belangrijke brug gaan vormen tussen de sector, overheid en toezichhouders' en zal zich inzetten om 'de kansen die FinTech biedt voor zowel nieuwe als bestaande partijen te vergroten'. Vermeend richt zich daarbij op kennisontwikkeling, innovatie en wet- en regelgeving.

Volgens het kabinet zijn de troefkaarten van Nederland een sterk ontwikkelde financiële sector met een geavanceerde betaaldienstverlening, een uitstekende digitale infrastructuur en een hoogopgeleide bevolking. Sommige andere landen, waaronder het Verenigd Koninkrijk, hebben al langer een Special Envoy voor FinTech.

Vermeend is ook lid van de Stuurgroep Smart Industry en daarnaast internetondernemer, investeerder en commissaris bij verschillende bedrijven.

jaren aan de gang. Nu wordt daar het label InsurTech op geplakt, alsof alles ineens anders is, maar voor een deel is het *business as usual*. Toen ik hier in 1999 aan de slag ging, waren er voor de verwerking van een mutatie 22 handen nodig. Nu gaat negentig procent van de mutaties in één keer door, zonder dat daar een mens aan te pas komt.'

**CAS VERHAGE
(NH1816):
'STILZITTEN IS
GEEN OPTIE. DAN
DREIGT HET
KODAK-SCENARIO'**

DISRUPTIEVE INNOVATIE

'Verzekeraars hebben inderdaad grote stappen gezet met het digitaliseren van processen', zegt Robert Collignon van Deloitte, die zich bezighoudt met de digitale transitie in de verzekeringsindustrie. 'Vaak gaat het om het toevoegen van *selfservice* functionaliteit, waarmee klanten bijvoorbeeld direct online een verzekering kunnen afsluiten of een schade claimen.'

Maar digitale technologie is pas *disruptive* als nieuwe proposities voor andere markten of doelgroepen ontstaan, vervolgt Collignon. 'Denk bijvoorbeeld aan de introductie van cyberverzekeringen en *usage-based insurance*, waarbij de klant premie betaalt afhankelijk van het gebruik. Ondanks het hoge internetgebruik in Nederland lopen we niet voorop als het om dit soort innovatie gaat. Wel is het gevoel van urgentie bij de meeste verzekeraars sterk toegenomen. Veel verzekeraars werken aan een innovatie portfolio en soms zelfs aan nieuwe businessmodellen. InsurTech verdient daarin zeker een plek.'

DIGITAAL CONSERVATISME

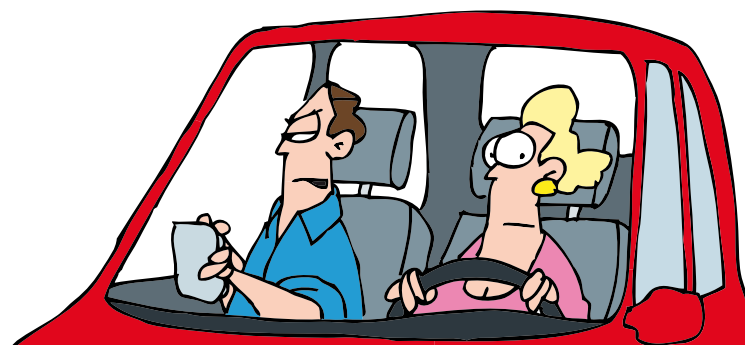
Dat het inpassen van digitale technologie in het aanbod van producten en diensten in de verzekeringssector minder snel verloopt dan in bijvoorbeeld de bancaire industrie, heeft volgens Collignon meerdere oorzaken. 'Vooral pensioen- en levensverzekeraars hebben langlopende polissen die nog jaren een stabiele stroom aan premie-inkomsten en dividend voor aandeelhouders opleveren. Zij voelen minder snel de pijn als zich een uitdager aandient.'

Die constatering sluit aan bij de voorspelling van De Nederlandsche Bank dat InsurTech de komende jaren vooral impact heeft op de markt van auto- en andere schadeverzekeringen (zie kader Kansen en uitdagingen).

Ook speelt digitaal conservatisme een rol, denkt Collignon. 'Het hangt van veel factoren af of de introductie van een innovatie succesvol is. De onzekerheid die investeren in nieuwe technologie met zich meebrengt, past minder bij een definitie risicomijdende organisatie als een verzekeraar.' ➤

ROBERT COLLIGNON (DELOITTE): 'BELANGRIJK DAT EEN VERZEKERAAR MEERDERE EIEREN IN ZIJN MANDJE HEEFT'

WE NADEREN EEN ONOVERZICHTELIJKE KRUISSING, IK GOOI VOOR EEN MINUUTJE DE DEKKING OP ALL-RISK



DOORBRAAK

'Wij investeren juist volop in innovatie, lokaal en wereldwijd', zegt Sjoerd Laarberg, CEO van Allianz Nederland. 'Hilton deed er honderd jaar over om een imperium met 700.000 hotelkamers op te bouwen, Airbnb begon in 2008 en heeft er nu al meer dan een miljoen. Het beseft dat *'everybody is up for lunch'* is de aanjager van de urgentie die iedereen binnen Allianz voelt. Ontwikkelingen in InsurTech volgen we met bovengemiddelde interesse. Niet omdat technologische vooruitgang een schrikbeeld is, maar omdat het kansen biedt om onze produc-

ten en diensten verder te verbeteren.' Laarberg erkent dat een *échte disruptor* in de verzekeringssector nog niet is opgestaan. Maar volgens hem is dat niet te wijten aan "digitaal conservatisme", maar aan de versnippering van wet- en regelgeving. 'Levensverzekeringen, zorgverzekeringen, maar ook reguliere schadeverzekeringen verschillen van land tot land. En toezichthouders stellen overal andere eisen aan dienstverlening (zie kader Veranderend Toezicht)). Dat maakt het lastig technologisch hoogwaardige oplossingen te ontwikkelen die internationaal kunnen worden uitgerold. Toch zijn er duizen-

VERANDEREND TOEZICHT

Technologische innovaties op verzekeringsgebied kunnen in het belang van de klant zijn, stelt de Autoriteit Financiële Markten (AFM). 'Wij willen innovatie in de sector accommoderen voor zover die bijdraagt aan een duurzaam financieel welzijn in Nederland', verduidelijkt Reinier Pollmann, hoofd van het programma Innovatie & Fintech. Volgens de toezichthouder maakt het daarbij geen verschil of de innovatie van een startup, groot techbedrijf of een verzekeraar komt.

Volgens de AFM brengt de opkomst van InsurTech wel nieuwe toezichtvragen met zich mee. Pollmann: 'Denk aan veiligheidsrisico's door het gebruik van klantdata. Technologische innovatie biedt ook mogelijkheden tot manipulatie. Zo worden online financiële diensten veelal 'gratis' aangeboden, maar de werkelijke prijs bestaat uit de persoonlijke data die klanten verschaffen. De vraag is of ze zich dat bewust zijn en of ze nog zo blij zijn met de dienst als ze de gevolgen daarvan overzien.

Gekoppeld aan technieken voor online beïnvloeding bestaat het risico dat misbruik wordt gemaakt van onwetende consumenten.'

De toezichthouder wijst ook op de risico's die samenhangen met "disintermediatie": het verschijnsel dat processen die voorheen mensenwerk waren in toenemende mate worden geautomatiseerd. 'Gereguleerde partijen besteden steeds meer kernactiviteiten uit aan bedrijven die niet onder toezicht staan, zoals softwareleveranciers. Maar wie garandeert

dat die software eerlijk is? En hoe interpreteren we de zorgplicht bij een advies gegeven door een zelflerend IT-systeem dat gebruikmaakt van diverse databronnen?'

De toetreding van grote "branchevreemde" techbedrijven - zoals Google, Apple en Facebook - zou het toezicht in Nederland én Europa voor grote dilemma's kunnen plaatsen, waarschuwt de AFM. 'Zij opereren wereldwijd en passen hun businessmodel niet aan door iets dat wij in Nederland minder wenselijk vinden', legt Pollmann uit. 'Als ze werken met vergunningen uit een ander Europees land, heeft de AFM bovendien geen directe onderzoeksbevoegdheden. Alleen in Europees verband kunnen BigTech's worden bewogen tot aanpassingen die tegen hun belang ingaan. Maar de huidige vormen van samenwerking zijn daar niet op ingericht.'

Ook de toezichthouder zelf zal de komende jaren de focus verleggen, stelt Pollmann: 'Technologische innovatie kan verzekeringen goedkoper maken en ervoor zorgen dat producten meer zijn toegesneden op de wensen van de specifieke klant. Daarbij moeten wel de randvoorwaarden zijn geborgd. Van het toezicht vraagt dat meer kennis van de bescherming van klantdata, de werking van IT en begrip van andere businessmodellen.'

den initiatieven die, al dan niet in samenwerking met gevestigde verzekeraars, op zoek zijn naar een doorbraak. De vraag is niet óf dat gebeurt, maar wanneer.'

STRATEGISCH DILEMMA

De opkomst van InsurTech stelt gevestigde verzekeraars voor een groot strategisch dilemma. Niemand heeft een glazen bol om te zien welke kant het in de toekomst opgaat en waar je op moet inzetten. Een groot aantal verzekeraars heeft recent strategische samenwerkingen aangekondigd of interne programma's opgezet om *in house* innovatie te stimuleren. Zo kondigde AXA aan te gaan samenwerken met techreus Google, investeert Aegon de komende jaren honderd miljoen euro in veelbelovende financiële startups en ging Centraal Beheer in zee met leenplatform Peerby voor de ontwikkeling van een verzekering voor geleende spullen.

'Voor verzekeraars begint het met de vraag: Waartoe zijn wij op aard en waar zijn we goed in?', zegt Collignon van Deloitte. 'De opkomst van InsurTech biedt verzekeraars vooral kansen, maar vereist een duidelijke visie en strategie om deze te verzilveren. Kijk wat er gebeurt aan de randen van je *business*. Eén ding is zeker: het ontwikkelen en introduceren van innovaties gaat vaker fout dan goed. Daarom is het belangrijk dat een verzekeraar meerdere eieren in zijn mandje heeft. Dat vergroot de kans dat er een of meer uitgroeien tot een mooie zwaan.'

PROEFTUIN

De strategie van Allianz stoelt op drie pijlers, legt Laarberg uit. 'We willen weten wat er op het gebied van technologische innovatie speelt, zijn bereid te investeren en zoeken actief naar samenwerking met techbedrijven.' Recent heeft Allianz een Chief Digital Officer aangesteld, die samen met zijn team speurt naar veelbelovende bedrijven om in te investeren. Laarberg: 'Dan gaat het niet alleen om financiële aanbieders, maar om een breed scala van, voor ons, disruptieve innovatie.'

Onlangs investeerde Allianz in het Amerikaanse Urgent.ly, dat *on demand* pechhulp biedt voor automobilisten, en het Israëlische Argus Cyber Security, dat zich richt op de beveiliging van digitale systemen in auto's. Ook wordt er met

KANSEN EN UITDAGINGEN

De digitale revolutie biedt kansen voor bestaande verzekeraars én nieuwkomers, stelt De Nederlandsche Bank in het onderzoeksrapport *Technologische innovatie en de Nederlandse financiële sector*. Voor de komende vijf jaar verwacht DNB de grootste impact in auto- en andere schadeverzekeringen. Volgens de toezichthouder kan de opkomst van InsurTech leiden tot meer diversiteit in de sector en dankzij toenemende concurrentie tot betere producten tegen een lagere prijs.

Maar er zijn ook risico's, constateert DNB. Bijvoorbeeld als het gaat om het beveiligen van data. Bovendien is het inpassen van innovatie in bestaande ICT-systemen en het op peil houden van de winstgevendheid een uitdaging voor gevestigde verzekeraars. DNB wijst erop dat veel verzekeraars omvangrijke portefeuilles met *closed book*-producten hebben. Dat zijn verzekeringsproducten die niet meer worden verkocht, maar voor bestaande klanten nog jaren doorlopen, bijvoorbeeld sommige levensverzekeringen. Het in stand houden van de ondersteunende systemen voor zulke producten brengt voor verzekeraars hoge kosten met zich mee.

veel bedrijven samengewerkt, zoals met de Chinese internetgigant Baidu. In Nederland biedt de verzekeraar sinds maart een deelauto-verzekering aan voor klanten van SnappCar. Laarberg: 'We gaan deze partnerschappen aan, omdat een afwachtende houding schadelijk kan zijn voor onze klanten en onszelf. Daarnaast investeren we in de *in house* ontwikkeling van innovatieve oplossingen voor onze klanten. We hebben daarbij het voordeel dat we een draagkrachtige onderneming zijn en dat we de wereld als onze proeftuin kunnen gebruiken.'

KOERS VERLEGGEN

Cas Verhage van NH1816 ziet ook dat er ontwikkelingen aan de gang zijn die grote impact kunnen hebben op de verdienmodellen van verzekeraars. 'Het is reëel te verwachten dat door

SJOERD LAARBERG (ALLIANZ): 'DE MENS ZAL IN ONZE SECTOR ALTIJD ONMISBAAR BLIJVEN'

technologische ontwikkelingen de schadelast van klanten beperkter wordt. Denk bijvoorbeeld aan zelfsturende of zelfcorrigerende auto's. Dat betekent dat er minder kapitaal nodig is om risico's af te dekken, en dat biedt andere partijen dan verzekeraars kans om toe te treden tot de markt. Bijvoorbeeld grote technologiebedrijven of autofabrikanten.'

Tegelijkertijd zullen lagere risico's tot lagere premies leiden, en dus tot minder inkomsten, verwacht Verhage. 'Dat noopt verzekeraars om steeds efficiënter te werken. Stilzitten is geen optie, want dan dreigt het Kodak-scenario', verwijzend naar de fabrikant van fotoestellen die zich volledig liet verrassen door de opkomst van digitale fotografie.

Verhage ziet het als zijn taak om de organisatie 'compact en flexibel' te houden, zodat NH1816 snel op grote veranderingen kan inspelen. 'Ik ga me niet vermoeien met brainstormsessies om te bedenken waar over tien jaar onze kansen liggen. Dat weet ik niet, en ik ga ervan uit dat anderen dat ook niet weten. Maar het is wel belangrijk om goed te kijken wat er om je heen gebeurt, zowel in verzekeringen als in andere sectoren. Zodat we snel koers kunnen verleggen naar bakboord als blijkt dat stuurboord niet de goede richting is.'

Is er in de digitale wereld van morgen nog wel ruimte voor de menselijke maat als het om verzekeren gaat? 'De mens zal in onze sector altijd onmisbaar blijven', voorspelt Laarberg. 'Er zullen altijd momenten zijn waarop de klant behoefte heeft aan menselijk contact. Bijvoorbeeld als het gaat om de belangrijkste vraag na een ongeval: hoe is het nu met u?' <