

## DISRUPTIE ZET DE VERZEKERINGSBRANCHE VERDER OP ZIJN KOP

Het toonaangevende World Economic Forum waarschuwt de verzekeringssector

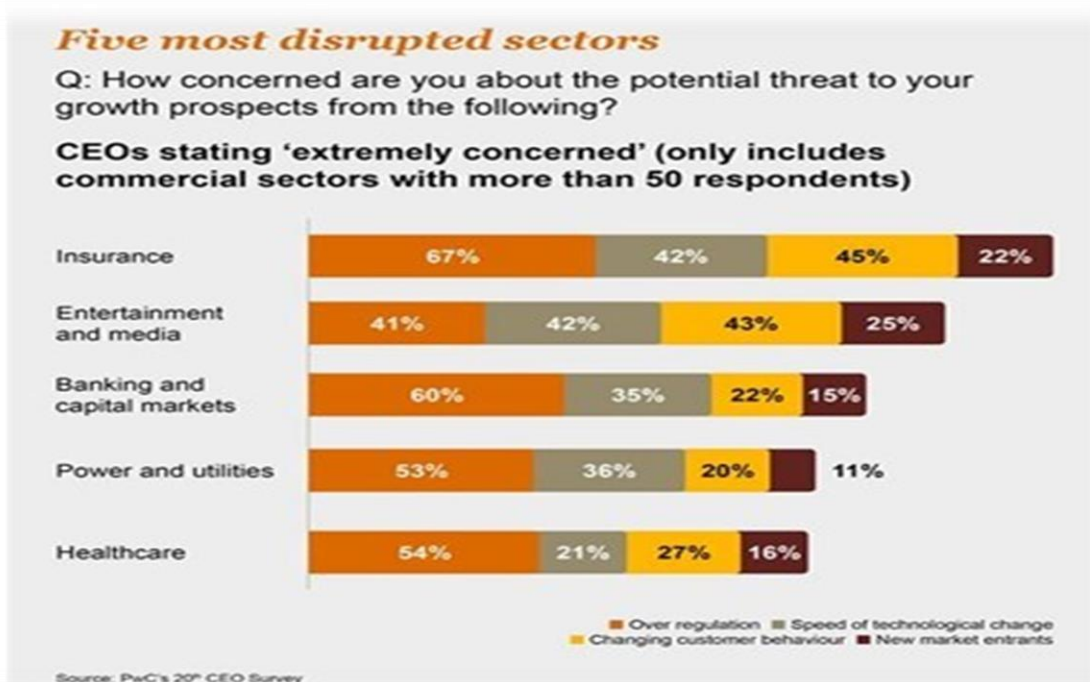
*“the most imminent effects of disruption will be felt in the banking sector. However, the greatest impact of disruption is likely to be felt in the insurance sector”*

Alsof de ruim 8 jaar durende financiële crisis in Nederland nog niet genoeg schade heeft aangericht en vele bedrijven en particulieren zwaar heeft getroffen, waarschuwde het WEF een tijdje geleden ook nog eens voor een ingrijpende kanteling van de hele verzekeringsmarkt.

De oude manier van handelen lijkt vrijwel uitgewerkt. Mensen, consumenten willen geen “one size fits all” producten en polissen meer, maar willen een verzekering welke hen persoonlijk aanspreekt. Tailor made polissen hebben de toekomst.

Daarnaast is de reputatie van de banken door de crisis zwaar aangetast, maar ook verzekeraars staan er in de polls niet goed op, mede door de decennia lange verkoop van onbetrouwbare en vrijwel altijd slecht renderende (woeker-)polissen. Heel wat oudedags spaarpotten zijn hierdoor aangetast. De burger eist een nette manier van zakendoen en transparantie van de aanbieders.

Verzekeraars hebben die boodschap intussen begrepen en realiseren zich dat hun “markt” drastisch verandert en oude verdienmodellen veelal op de helling gaan.



## Data sturen de bedrijfsvoering, maar customer journey is leading!

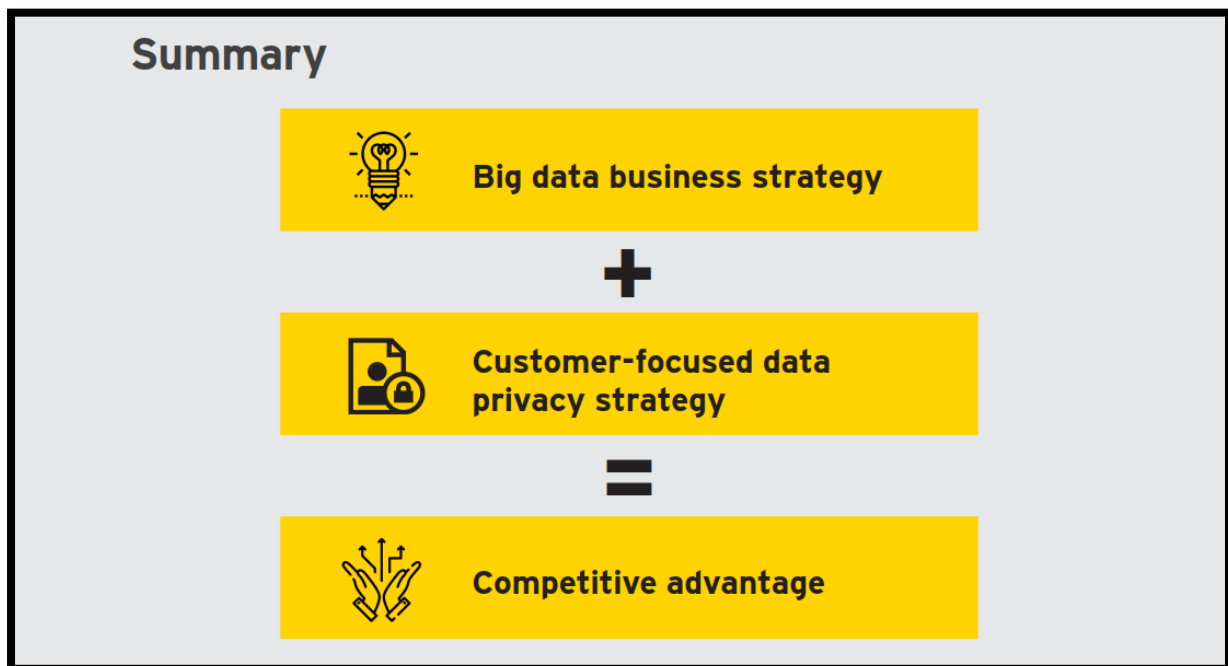
Internet of Things, big data, blockchain, artificial intelligence, virtuele assistenten en nog meer zaken gaan de bedrijfsvoering in hoge mate veranderen.

Door vergaande analysetechnieken en inzichten weten verzekeraars veel van iedere verzekerde en denken daarmee het gedrag te kunnen voorspellen. Er komen ook steeds meer cognitieve robots die interpreteren en beslissen o.b.v. ongestructureerde data.

Er zijn echter twee onzekere zaken. Ten eerste de **levensverwachting** van mensen. Die is minder voorspelbaar dan vroeger vanwege onze in veel gevallen minder gezonde leefstijlen. Ja, we worden wel steeds iets ouder, maar zijn in dat geval dus ook vaker ziek in ons leven en dat heeft veel impact op de kosten van zorgverzekeraars. Risico's zijn steeds moeilijker in te schatten voor verzekeraars.

Het tweede is de **mens als consument**. Die is grillig, slecht voorspelbaar in zijn of haar gedrag en keuzes, is doorgaans veel beter geïnformeerd en heeft als individu steeds vaker afwijkende, individuele wensen.

Verzekeraars hebben dit de laatste jaren gerealiseerd en hebben in veel gevallen intussen een **customer journey** uitgewerkt en proberen dat te vertalen naar verzekeringsproducten. Het risico hier is wel dat een kleine groep verschillende klanten is ondervraagd en daarnaast kan een journey zomaar veranderen als het aanbod in de markt ook veranderd.



Big data leading for strategy (EY).

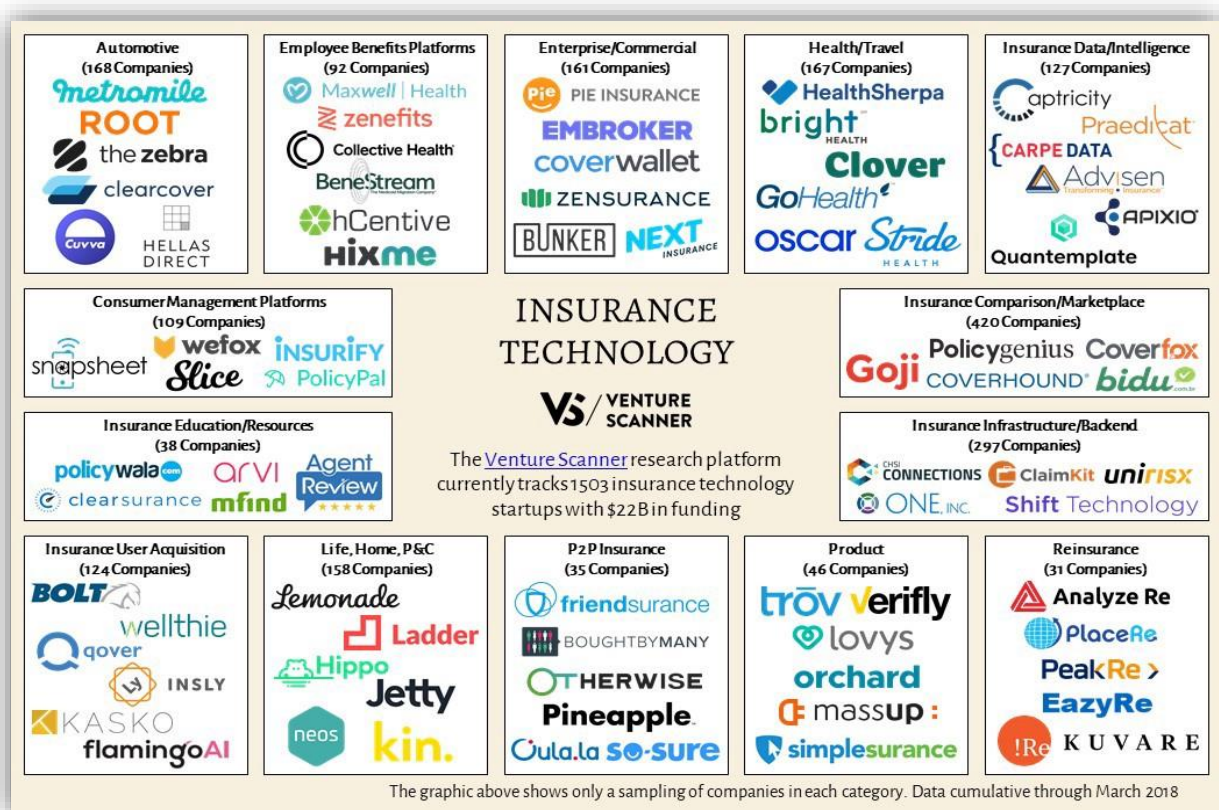
## New kids on the block

In gevestigde markten waar erg veel geld verdiend wordt zoals in de verzekeringsmarkt melden zich nog wel eens nieuwe aanbieders die of met hele nieuwe technieken en producten werken en vaak online en daarmee veel goedkoper in afhandelingskosten. Vele start-ups melden zich, maar ook velen lukt het niet om de markt in te komen omdat er door de Nederlandse Bank strenge solvabiliteitseisen worden gesteld aan verzekeraars.

Maar ook zien we dat een gigant als Amazon snuffelt aan de verzekeringsmarkt. Amazon zoekt in Europa experts op het gebied van verzekeringen, zo blijkt uit verschillende advertenties. Nadrukkelijk vermelden die advertenties dat het gaat om een 'nieuw palet van diensten'. Tot dusverre is het enige verzekeringsproduct van het bedrijf Amazon Protect.

Heel anders pakt nieuwkomer Gavin het aan, daar betaal je alleen premie als er schade is. Gavin verzekert enkel je telefoon, fiets en reizen. In tegenstelling tot traditionele verzekeraars betaal je dus geen vaste, maandelijkse premie vooruit. Gavin verdeelt simpelweg iedere maand de totale kosten van alle schades over alle Gavin gebruikers. Iedere gebruiker betaalt nooit meer dan zijn maximale maandelijkse bijdrage. Gemiddeld is je bijdrage ongeveer de helft van de premie van een traditionele verzekeraar. In een maand zonder schades betaal je zelfs helemaal niks. Gavin werkt volgens geheel nieuwe methodes en heeft daarom weinig overhead. Hun vaste fee bij claims is 15%.

Wereldwijd hebben zich in 2018 ruim **1500 nieuwe startups** gemeld, meerdere daarvan zullen we zeker ook in Nederland terugzien.



**Wat wil de klant zelf? Die wil inzicht, kunnen vergelijken en goed gedrag beloofd zien**

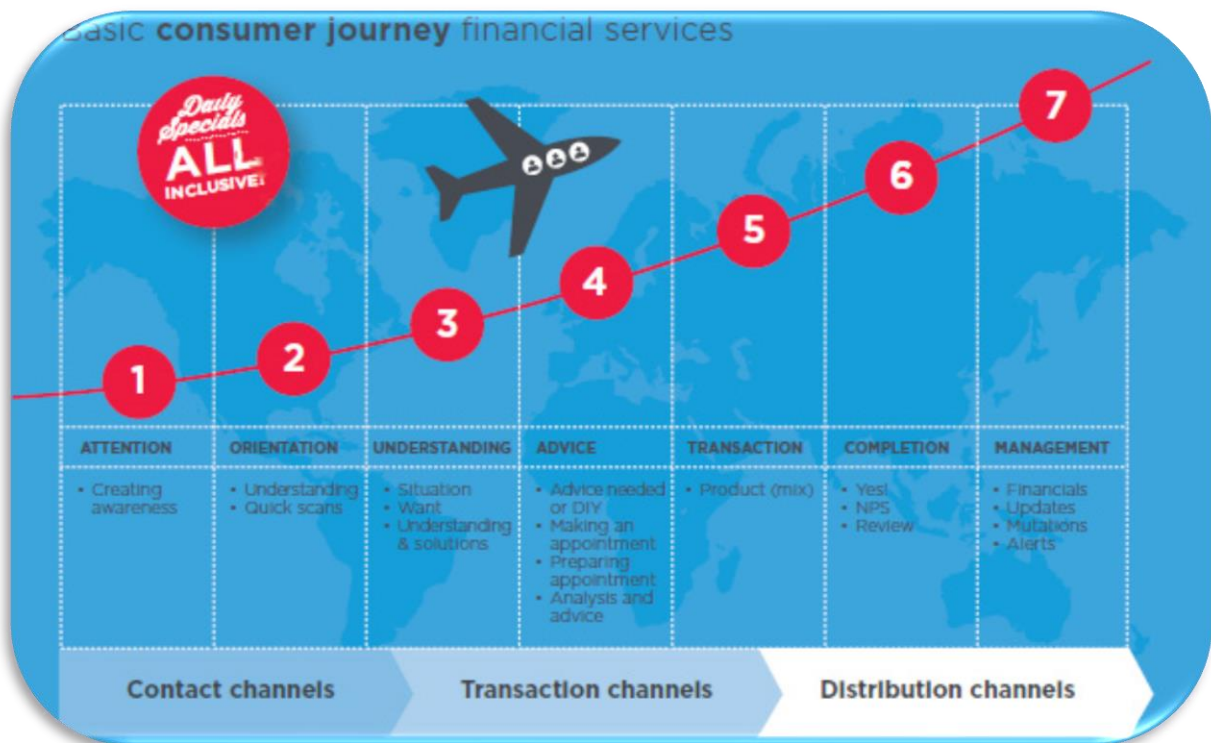
De klant van morgen wil vooral steeds meer **regie over zijn of haar eigen leven en dossier**. Die wil daarmee volledig Inzicht in klant- en behandelingsdossiers en graag mee kunnen bepalen hoe het verder afgehandeld wordt. Lastig voor de verzekeraar, maar wel iets om rekening mee te houden.

De klant wil daarnaast ook graag de premies en tarieven kunnen vergelijken! Independer, Pricewise en anderen worden frequent geraadpleegd en jaarlijks wordt er door velen gewisseld van zorg- of schadeverzekeraar.

Pas echt consumentvriendelijk is het om die klanten wel **“goed gedrag”** laten zien en zelf geen schade veroorzaken en weinig of niets claimen hiervoor dan ook te **belonen**. De huidige no-claim regeling die bij autoverzekeringen geldt zou best ook doorgetrokken kunnen worden naar andere schadeverzekeringen en wellicht ook de zorgverzekeringen.

Ook willen klanten graag zien dat verzekeraars actief aan fraudebestrijding doen. Het overgrote deel van de klanten is zelf eerlijk en snapt heel goed dat schade door fraudes in hun nadeel werkt doordat premies hoger worden.

Consumenten zijn er ook bij geholpen als een verzekeraar hen uitsluitend zinvolle polissen verkoopt, dat bevordert het vertrouwen in de verzekeraar en leidt tot een langdurige klanttrouw, wat veel waard is.



Bron: consultancy.nl

## Hebben peergroup en levenslooppolissen de toekomst?

Verzekeraars kijken nog altijd veelal naar klassieke doelgroepen en schatten dan hun risico in alvorens de polis en bijbehorende premie vast te stellen. Maar de klant van nu wil verzekeringen op maat gesneden. Dat betekent o.a. dat polissen mee veranderen met de levensfase waarin iemand zich bevindt. Iedere levensfase heeft andere kenmerken, samenlevingsaanpassingen en gerelateerde behoeftes. Daarmee verandert ook de samenstelling van de gewenste verzekering v.w.b. zorg, wonen, aansprakelijkheid, etc.

Een hele nieuwe verzekeringsvorm is wellicht de peergroup verzekeringen.

Mensen vertrouwen elkaar veel meer dan bedrijven en instituties.

Als je van andere mensen die jij kent of volgt, jouw peergroup, positieve reviews te zien krijgt of aanbevelingen, ben je veel eerder geneigd hen daarin te volgen en ook een verzekering daar af te sluiten. Dus waarom zou je als verzekeraar dat niet omdraaien en zelf actief peergroepen een collectieve of individuele verzekering aanbieden?

Klinkt nu nog als een wild idee, maar past goed in het klantgericht denken.

## Beat the competition

Als klanten steeds meer gaan switchen van verzekeraar om betere of goedkopere verzekeringen te krijgen, neemt de concurrentie flink toe. **Je moet dan wel behoorlijk uitblinken om succesvol te zijn.**

“The old way” werkt dan niet meer. Het beste is om uit te zoeken waar je als aanbieder werkelijk op kunt onderscheiden en dat verder uitbouwen naar een positie waar de concurrentie het nakijken heeft. Het **“Excellence” model** is daar bij zeer behulpzaam strategiemodel. Daarnaast is het ook een gevecht tussen de zg. **Blue Ocean**, meestal de meer traditionele aanbieders, en de **Red Ocean**, bestaande uit challengers en startups.



Er is er altijd wel eentje sneller dan jij kunt ontwikkelen

## Greenfield operatie geeft nieuwe kansen

Er verandert zoveel in de verzekeringsbranche en er staat ons nog veel meer te wachten. Neem daarbij die steeds beter geïnformeerde en mondige klant van vandaag en morgen en je hebt bijna een andere sector.

Nieuwe verdienmodellen dienen zich aan en oude verdwijnen. **De strategie van gisteren is overmorgen uitgewerkt.** Nieuwe spelers brengen ook nieuwe spelregels mee. Ook zul je eraan moeten wennen dat een aantal van je werk collega's straks intelligente robots zijn.

Het is daarom zeer aan te raden om als bestaande verzekeraar de markt en strategie te reviewen als ware het een greenfield operatie, dat geeft ongetwijfeld vele nieuwe en verrassende inzichten en meer kans op toekomstig succes.

Dat kun je alleen of desgewenst samen met strategische partners uitvoeren.



Leo van Sister & Goos Eilander, de Merkcommissarissen® | **geef je merk de juiste energie!**

Merkcommissarissen begeleiden en ondersteunen organisaties, overheden, instellingen, MKB, startups, managers en directies in verschillende sectoren. Zij zijn gespecialiseerd in branding-, positionerings- en strategie vraagstukken en geven daarnaast support bij het implementeren van strategie. Ook organiseren de Merkcommissarissen **Trend- en Inspiratiereizen voor professionals en organisaties.** (BrandFuel24, Retail Shock, TALENTBoost).

### Marketing en Branding adviesbureau

Baliemolenerf 23 | 2807 DH Gouda | M: (+)31 (0)6 551 21 575 – M: (+)31 (0)6 533 82 933

E: [leovansister@demerkcommissarissen.nl](mailto:leovansister@demerkcommissarissen.nl)

E: [gooseilander@demerkcommissarissen.nl](mailto:gooseilander@demerkcommissarissen.nl)

Website: [www.demerkcommissarissen.nl](http://www.demerkcommissarissen.nl)

de Merkcommissarissen©