



PHILIPPE LALLEMAND
ETHIAS



HANS DE CUYPER
AG INSURANCE



DIRK VANDERSCHRICK
BELFIUS INSURANCE



JEF VAN IN
AXA BELGIUM



HANS VERSTRAETE
KBC VERZEKERINGEN

BELANGRIJKSTE VIJF BELGISCHE VERZEKERAARS PRESENTEREN **HUN TOEKOMSTVISIE**

Uw verzekeraar zal nooit meer dezelfde zijn

Een betere brand- en gezondheidspreventie, zelfrijdende auto's, geconnecteerde toestellen. Allemaal evoluties die zullen resulteren in minder schadegevallen, en dus minder premieomzet voor de verzekeraars. De zoektocht naar nieuwe diensten en nieuwe inkomstenstromen is begonnen. *Patrick Claerhout, fotografie Franky Verdickt*

Als er één sector een toonbeeld van stabiliteit was, dan wel de verzekeringssector. Jarenlang bleef de kern van de business ongewijzigd: dankzij het solidariteitsmechanisme risico's dekken voor de klanten. Daarvoor baseren de verzekeringsmaatschappijen zich op historische data en op informatie die ze krijgen van de klant.

Eigen aan de verzekeringssector is dat er weinig contact met de klant is. Wie geen schade lijdt, krijgt één keer per jaar een brief in de bus met het verzoek zijn premie te storten. Bovendien werken een aantal grote verzekeraars met tussenpersonen, vaak makelaars, die tussen hen en de eindklant staan.

Die weinige klantenmomenten zijn intussen uitgedroogd tot een nadeel. De digitalisering zorgt ervoor dat bedrijven uit alle sectoren, via apps en sociale media, klanten kunnen bestoken met aanbiedingen. De verzekeringsbranche

is daar niet immuun voor. De sector zal er dan ook tegen pakweg 2025 helemaal anders uitzien, daar zijn alle CEO's van de grote verzekeringsmaatschappijen in België het over eens. Vertrekkende van de conclusies van een Europese studie van de consultant Deloitte verduidelijken zij, exclusief voor Trends, hun langetermijnvisie en strategie.

1 HET KLANTENTRAJECT ZAL 'PHYGITAL' ZIJN

"Papier heeft afgedaan. De digitalisering maakt het mogelijk een volledig digitaal klantentrajec te ontwikkelen. Maar wie op het juiste moment goede adviseurs inzet, zal het verschil bij de consument maken", voorspelt Olivier de Groote, partner en financial services industry leader van Deloitte België en Europa.

"Als je als verzekeraar relevant wilt blijven, moet je het veranderende klantengedrag volgen", beaamt Jef Van In,

CEO van AXA Belgium. "Wij richten onze processen momenteel opnieuw in, zodat alle contactpunten met de eindklant tegen 2020 volledig gedigitaliseerd zijn. Op dat moment zal de volledige klantenervaring met een smartphone af te handelen zijn."

"KBC biedt al een volledig digitale woning- en autopolis aan", zegt Hans Verstraete, senior general manager van KBC Verzekeringen. "De klant moet enkel nog een minimaal aantal vragen beantwoorden, en kan indien gewenst de polis digitaal ondertekenen. Op termijn willen we alle belangrijke schadeverzekeringen op die manier aanbieden."

Met één belangrijke nuance, aldus Verstraete: "We volgen het ritme van de klant. Als hij liever op kantoor langskomt, kan dat. Wij houden alle mogelijkheden open. Het klantengedrag verandert, maar dat gaat niet voor alle producten even snel. Daarom zetten wij in op een combinatie van digitale kanalen, ➤



“Het klantengedrag verandert, maar dat gaat niet voor alle producten even snel”

HANS VERSTRAETE
KBC VERZEKERINGEN

schrick. Maar de nood aan begeleiding zal nooit helemaal verdwijnen: “Ben ik voldoende beschermd? Hoeveel spaargeld moet ik opzijzetten voor mijn pensioen? Op dat soort vragen wil de klant een antwoord. Het probleem met verzekeringen is dat iedereen goed verzekerd wil zijn, maar zijn vrije tijd niet wil opofferen om het allemaal zelf uit te vlooien.”

Volgens Philippe Lallemand, CEO van Ethias, is vooral het directe contact met de klant belangrijk. “Digitaal is een belangrijk nieuw kanaal”, zegt hij. “Wij bieden nu een tiental producten digitaal aan, maar dat volstaat niet. Een langetermijnrelatie met een klant vergt in de eerste plaats wederzijds vertrouwen. En dat kun je het beste ontwikkelen in een rechtstreeks contact.”

“Een klant die een probleem heeft, wil een oplossing”, zegt Lallemand. “Bij schade verwacht hij dat zijn verzekeraar hem nog dezelfde dag een electricien of een loodgieter stuurt. Dat zie ik digitaal nog niet zo snel gebeuren. Het blijft toch een proces waarbij interactie tussen mensen essentieel is.”

2 ER IS NOG WERK IN DE KERNACTIVITEIT

Schoenmaker, blijf bij uw leest. Deze oude raad indachtig zal een aantal verzekeraars ervoor opteren dicht bij hun kernactiviteit te blijven, en niet de stap te zetten naar nieuwe diensten. “Dat kan voor sommige nichespelers een interessante optie zijn”, denkt Dirk Vlamincx, Belgian Insurance Leader van Deloitte. “Maar dan moeten ze uitmunten in kostenefficiëntie om hun marge op peil te houden.” De meeste grote verzekeringsmaatschappijen willen wel de stap zetten naar nieuwe activiteiten, maar hun CEO's beklemtonen toch dat ze hun kernactiviteit niet uit het oog willen verliezen. “Er kan nog veel gedaan worden om onze kernactiviteit te verbeteren”, vindt Philippe Lallemand van Ethias. “Er zijn nog veel risico's die niet gedekt en klantenbehoeftes die niet voldaan worden. Denk aan cyber-risico's en de dekking voor terroristische aanslagen. Daar moeten we eerst werk van maken.”

Ethias zal wel degelijk nieuwe diensten aanbieden, maar wil daar voor-

lopig niet te ver in gaan. “Het risico is dat je veel tijd en geld in de nieuwe activiteiten steekt, en je kernactiviteit verwaarloost. Eén business managen is al moeilijk genoeg. Ik zie het echt niet als onze roeping om filmtickets te verkopen. Er moet een economische logica zijn als je diversifieert. En de echte uitdaging bestaat erin klanten sneller een antwoord te geven.”

Dirk Vanderschrick bevestigt dat er nog veel marge voor vooruitgang in de kernactiviteit is: “Er is nog werk genoeg als we alle bestaande processen sneller, gemakkelijker en efficiënter willen maken. Een proces- en productgericht bedrijf omvormen tot een organisatie die de klantenervaring centraal stelt, vergt tijd.”

“Eerst moeten alle processen een volledig stressloos klantenparcours garanderen, en daar zijn we nog niet. Pas



“Het risico is dat je veel tijd en geld in de nieuwe activiteiten steekt, en je kernactiviteit verwaarloost”

PHILIPPE LALLEMAND
ETHIAS

➤ kantoren en sociale media. Ik ben ervan overtuigd dat mensen voor bepaalde complexere verzekeringen de voorkeur zullen blijven geven aan een persoonlijk gesprek.”

Ook Dirk Vanderschrick, de CEO van Belfius Verzekeringen, denkt dat de rol van een adviseur belangrijk blijft: “Wij geloven sterk in een vloeiend digitaal klantentrajec, maar het is een en-en-verhaal. De klant zal altijd ook een consultant willen, met wie hij zijn verzekeringsportefeuille kan bespreken. We merken vandaag dat klanten hun zoektocht naar een verzekering vaak via de app starten, maar om de laatste stap te zetten, hebben ze graag een gesprek met een van onze mensen.”

Die behoefte zal wellicht afnemen, omdat de smartphone het communicatie-instrument bij uitstek wordt, ook voor financiële zaken, zegt Vander-

daarna kun je denken aan het aanbieden van nieuwe diensten”, aldus Van In. De CEO van AXA Belgium ziet nog voldoende groeimogelijkheden in de klassieke verzekeringsbusiness. “Er duiken nieuwe risico’s op, die zullen leiden tot de ontwikkeling van nieuwe portefeuilles. Voorlopig is de groei van die nieuwe producten beperkt, maar dat zal de volgende jaren versnellen. Verzekeringen voor cyberrisico’s en deeleconomieën hebben groeipotentieel.” Van In verwijst daarbij naar de contracten die de AXA-groep afsloot met Uber en Blabla-car, waarmee ook trajecten en reizigers verzekerd worden.

3 VERZEKEREN WORDT OOK NIEUWE DIENSTEN AANBIEDEN

Beyond Insurance. Het is een geliefkoosde term onder consultants. “Als verzekeraars hun relatie met de klanten willen uitdiepen en nieuwe inkomsten genereren, moeten ze meer doen dan verzekeringsproducten verkopen”, zegt Olivier de Grootte. “Door de ontwikkeling van nieuwe diensten kunnen ze belangrijker worden voor hun klanten en tegemoetkomen aan hun wensen.”

“Vanuit onze sterktes willen we verder gaan dan het loutere verzekeren”, bevestigt Hans De Cuyper. AG Insurance heeft drie dochterbedrijven die schadeherstelling aanbieden. Homeras herstelt woningen na brand- of waterschade. Respo Repair herstelt ramen en deuren na een inbraak. DrySolutions is gespecialiseerd in lekdetectie.

“Die drie bedrijven werkten aanvankelijk in het verlengde van de schadeafhandeling. We boden klanten op die manier een alternatief voor een financiële vergoeding. Maar het is de bedoeling dat ze uitgroeien tot aparte *profit centers*, die onze inkomsten verbreden. Daarom bieden ze ook hun diensten op de markt aan, los van een schadegeval dat verzekerd is door AG.”

Ook KBC Verzekeringen biedt de klanten van zijn woningpolis de keuze tussen een financiële vergoeding of een herstelling ten laste van de verzekeraar. “Wij willen de klant ont-zorgen”, zegt CEO Hans Verstraete. “Dat impliceert dat we breder moeten denken dan ons kernmetier. We willen de klant een op-



“Op kruissnelheid denken wij dat elk van onze nieuwe ondernemingen meerdere miljoenen aan de groeps-winst kan bijdragen”

DIRK VANDERSCHRIK
BELFIUS INSURANCE

lossing voor zijn probleem aanbieden.”

In tegenstelling tot AG werkt KBC hiervoor samen met partners. “Het is niet onze bedoeling zelf aannemer te worden”, zegt Verstraete. “Wij werken liever samen met externe gespecialiseerde partijen.” AG Insurance kiest wel voor eigen filialen, “omdat we de klant willen garanderen dat de nieuwe activiteiten het kwaliteits- en service-niveau van AG halen”, dixit De Cuyper.

Belfius lanceerde vorig jaar de hersteldienst Jaimy. Via dat platform brengt de bank-verzekeraar consumenten in contact met herstellende vaklui (loodgieters, schilders, ...). Zowel klanten als niet-klanten kunnen er een beroep op doen. Volgens Vanderschrick wil Belfius nieuwe activiteiten ontwikkelen op vijf domeinen: de woning, mobiliteit, gezondheid, sport en kunst. Telkens wordt de activiteit in een apart

bedrijf gestoken, met de bedoeling het te ontwikkelen tot een winstgevende entiteit. “Voorlopig zitten we in de investeringsfase. Maar op kruissnelheid denken wij dat elk van deze nieuwe ondernemingen, indien succesvol, meerdere miljoenen aan de groeps-winst kan bijdragen”, poneert Vanderschrick een ambitieuze doelstelling.

Hans Verstraete van KBC is sceptischer. “Wij geloven dat de nieuwe activiteiten bijkomende inkomsten kunnen opleveren. Maar het zal nog moeten blijken of er een echt verdienmodel in zit. Uiteindelijk beslist de klant. Hij apprecieert bepaalde diensten, en andere minder. Dat is moeilijk te voorspellen.”

AXA Belgium heeft een aantal diensten gelanceerd voor particulieren met schade. Via Fixico kunnen ze offertes opvragen om het koetswerk van hun wagen te laten repareren. “Voorlopig blijven we dicht bij onze kernactiviteit, maar ik sluit niet uit dat we deze activiteiten samen met de makelaar uitbouwen tot profit centers”, zegt Jef Van In.

4 DE TOEKOMST IS AAN DE ECOSYSTEMEN

De ambitieuze plannen van Belfius horen volgens Olivier de Grootte thuis onder de noemer *‘exponential insurance’*. Hij gebruikt die term voor verzekeraars die op termijn meer dan 20 procent van hun omzet uit niet-verzekeringsactiviteiten halen. Dat kan volgens hem alleen als ze met hun verzekeringsproducten en nieuwe diensten aansluiten bij een ecosysteem.

“Het is effectief onze bedoeling ecosystemen op te zetten in de vijf domeinen waarin we nieuwe activiteiten ontwikkelen”, zegt Dirk Vanderschrick van Belfius. “Wij willen in dit proces een leidende rol spelen. De bedoeling is dat de ecosystemen met partners, maar onder onze eigen merknamen gelanceerd worden.”

Ook AG Insurance zette onlangs een eigen ecosysteem in de markt, Phil at Home. Dat moet bijstand verlenen aan ouderen, zodat ze langer in hun eigen woning kunnen blijven wonen en de stap naar een woon-zorgcentrum uitstellen. AG schakelt daarvoor enerzijds zijn bedrijf Homeras in, en werkt anderzijds samen met externe partners



“Er duiken nieuwe risico’s op, die zullen leiden tot de ontwikkeling van nieuwe verzekeringsportefeuilles”

JEF VAN IN
AXA BELGIUM

vlag te doen”, zegt Hans Verstraete. “Maar tegelijk zou dat heel pretentiefus zijn. Het belangrijkste zijn de partners waarmee je in zee gaat, en hoe geloofwaardig zij bij de consument zijn. Wij werken voor mobiliteit samen met de VAB en Olympus. Op onze mobielebankingapp kunnen klanten tickets van De Lijn en de NMBS kopen. Op die manier biedt het ecosysteem toegevoegde waarde voor de klant.”

Philippe Lallemand vindt dat Ethias al kan bogen op een historisch ecosysteem. “Wij staan heel dicht bij de gemeenten en de openbare sector. Met hen werken we samen rond projecten voor energiebesparing en de detectie van waterverlies. Nu doen we dat nog gratis, maar ik sluit niet uit dat die diensten op termijn betalend worden. Ik geloof ook in herstel- en bewakingsdiensten als nieuwe bronnen van inkomsten.”

5 DATA WORDEN ALMAAR BELANGRIJKER

Het businessmodel van de verzekeraars is gebaseerd op het gebruik van data, waardoor ze risico’s kunnen inschatten en hun prijzenpolitiek bepalen. “De digitalisering opent de deur voor een betere data-analyse, zodat de klant beter bediend kan worden”, zegt Dirk Vlaeminckx. “Maar het is essentieel dat de vertrouwelijkheid van de gegevens en de wens van de klanten volledig gerespecteerd wordt.”

“Nu geven veel mensen hun persoonlijke data zomaar weg op de sociale media”, stelt Philippe Lallemand vast. “Ik denk niet dat dat zal blijven duren. Ik vermoed dat mensen zich in de toekomst zullen verzetten tegen de commerciële exploitatie van hun gegevens. Daarom zijn de maatschappelijke waarden voor Ethias van groot belang. Wij hebben een ethisch charter dat de grenzen vastlegt voor de exploitatie van data.”

“Welke data wil de consument delen met wie? Dat wordt de cruciale vraag”, bevestigt Hans Verstraete van KBC. “Wij willen rond data samenwerken met werkgevers en sociale secretariaten. Maar medische data, dat ligt heel gevoelig bij de klanten. Daar gaan we heel zorgvuldig mee om, en enkel met

de instemming van de klant.”

Een groot voordeel voor een bankverzekeraar is dat hij ook beschikt over de data van de bank, beklemtoont Dirk Vanderschrick van Belfius: “We hebben al eens bekeken of we de risico-indicatoren van de bank kunnen gebruiken in het verzekeringsbedrijf. Het is natuurlijk niet omdat je een vlijtige spaarder bent dat je ook een goede chauffeur bent. Maar de basis blijkt toch te kloppen. Dat opent mogelijkheden.”

Vanderschrick was de voorbije jaren ook verantwoordelijk voor de retailbank van Belfius. Hij kan dus vergelijken. “Ik schat dat we in datagebruik een paar jaar achterstand hebben op de bank. Veel gegevens worden gewoon nog niet gebruikt of geanalyseerd. Bel-



“Sinds eind vorig jaar beschikt AG over een volledig geïntegreerde klantendatabase. Daarop kunnen we nu algoritmes en artificiële intelligentie loslaten”

HANS DE CUYPER
AG INSURANCE

➤ zoals Securitas. Er wordt ook in een persoonlijke begeleiding voorzien.

“Phil at Home past niet alleen in de maatschappelijke rol die we als verzekeraar opnemen”, zegt De Cuyper. “We zien hierin ook een potentieel nieuwe business. Voorlopig testen we het project in een aantal gemeenten uit. We bouwen eraan met een langetermijnvisie. Voor AG is dit een nieuwe vorm van *development*. We ontwikkelen een dienst al doende, en sturen bij. Voor een verzekeraar die gewoon is een product na enkele maanden voorbereiding volledig afgewerkt in de markt te zetten, is dat aanpassen.”

KBC kijkt naar ecosystemen, maar dan eerder om zich aan te sluiten bij sterke partners. “Het zou een natuurlijke reactie zijn om als grote bankverzekeraar de leiding te willen nemen in een ecosysteem, en alles onder jouw

Sport/Wielermagazine brengt aan de vooravond van de Heilige Week een **Special** over de Ronde van Vlaanderen en Parijs-Roubaix.

fius heeft programma's ontwikkeld waardoor we nu al beter onze verzekeringsproducten aan de juiste mensen kunnen aanbieden. Maar een differentiatie van de prijs in functie van het profiel van de klant, daar zijn we voorlopig nog niet klaar voor."

"Sinds eind vorig jaar beschikt AG over een volledig geïntegreerde klantendatabase", vertelt Hans De Cuyper. "Daarop kunnen we nu algoritmes en artificiële intelligentie loslaten. Dat doen we al voor de afhandeling van schadeclaims. Het doel moet altijd zijn de klantenervaring te verbeteren."

6 ZIJN DE MAKELAARS UITGESPEELD?

Bij AXA Belgium kan een particuliere klant zijn brand- en autoverzekering volledig digitaal afsluiten. En toch plaatst de verzekeraar ook die klanten in de portefeuille van een makelaar. "Wij geloven in de toegevoegde waarde die de makelaar biedt", zegt CEO Jef Van In. "Dankzij het Portima-platform verloopt de communicatie met hen heel vlot. AXA zal in het makelaarskanaal blijven investeren om hen te helpen de stap te zetten naar de digitale wereld."

Ook Hans De Cuyper van AG Insurance gelooft in het model van tussenpersonen. "Vooral in adviesgevoelige verzekeringen, en dat is nog altijd het overgrote deel van onze portefeuille, zie ik de makelaars nog terrein winnen." Maar ook het bankieren-verzekeren (AG werkt nauw samen met BNP Paribas Fortis) heeft volgens hem de wind in de zeilen: "Verzekeringsproducten die een plaats in de app van de bank krijgen, staan meer op het voorplan. De mogelijkheden voor *cross selling* zijn reëel."

"We staan nog maar aan het begin van de mogelijkheden die het bank-verzekeraarmodel bieden", zegt Dirk Vanderschrick. Belfius maakt er geen geheim van dat het niet gelooft in tussenpersonen. "Met eigen kanalen werken is volgens ons de beste manier om een uniform kwaliteitsvol klantentraject te garanderen."

"De tussenpersoon die geen toegevoegde waarde levert, zal verdwijnen", is Philippe Lallemand van Ethias duidelijk. "Het voordeel van een directe verzekeraar zoals Ethias is dat wij de relatie met en de data van de eindklant in handen hebben."

"Wij denken het verschil te maken met onze geïntegreerde bank-verzekeraaraanpak", zegt Hans Verstraete. "Bank- en verzekeringsproducten zitten op dezelfde app. Klanten kunnen een beroep doen op de expertise van de agenten, maar ook bellen naar het contactcenter van KBC. Iedereen zit op dezelfde golfengte. Dit model lijkt me toekomstgerichter dan andere, maar het spreekt voor zich dat de klant kiest." ©



NU IN DE WINKEL

€ 5,95

