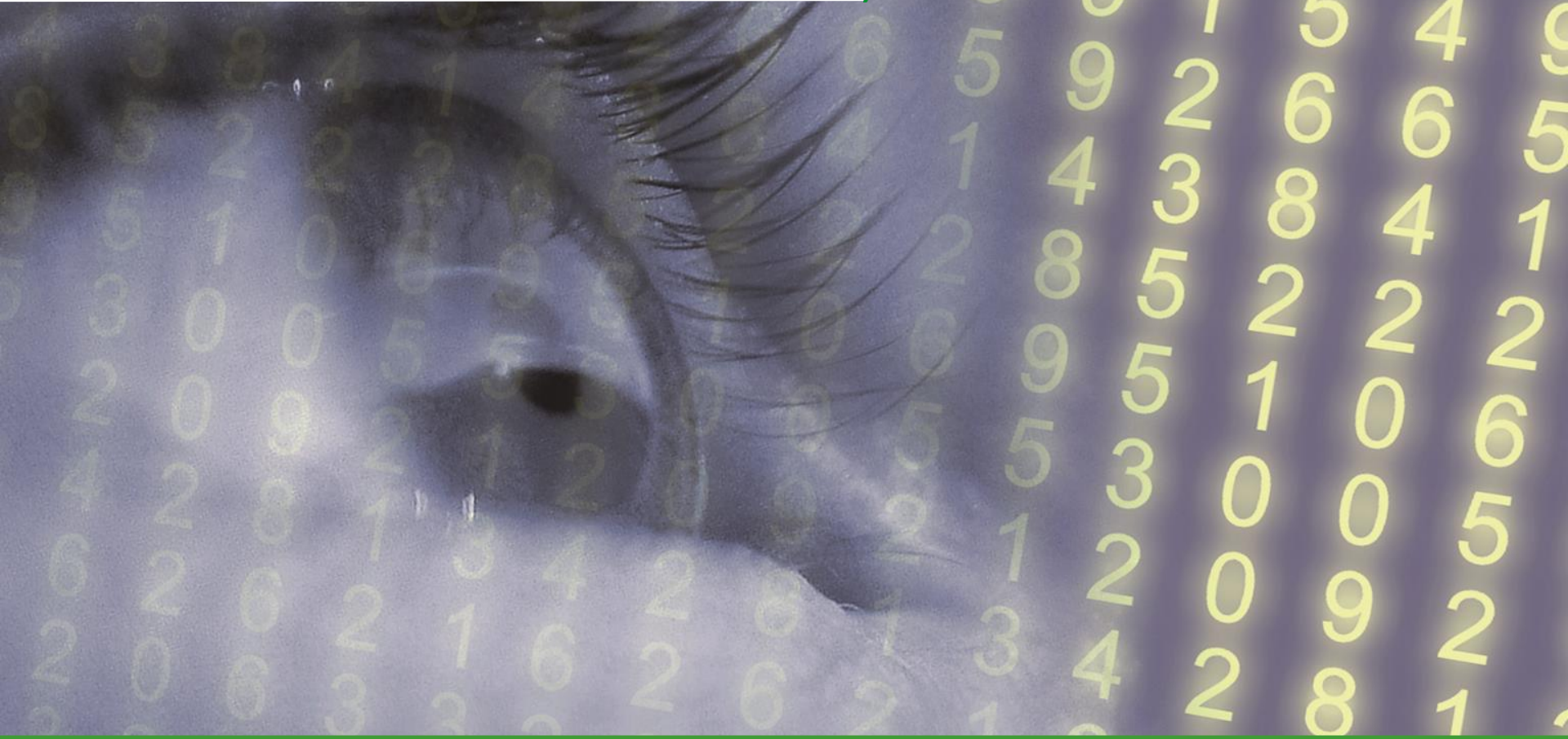


# Resultaten Enquête Innovatie in de Verzekeringssector

Innovation Advisory Board

23 mei 2017



# Inhoud

- Respons
- De Verzekeringssector
- Het eigen bedrijf
- Samenwerking

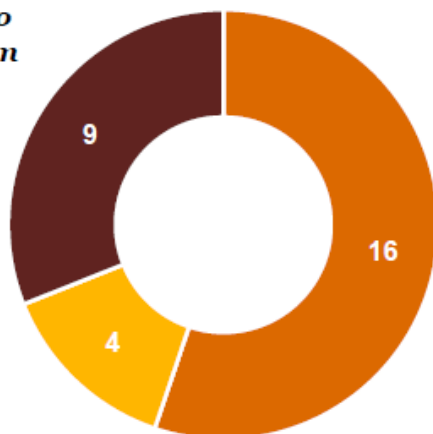
De enquête Innovatie in de Verzekeringssector is een initiatief van het Verbond, in samenwerking met PwC.



## 29 hoofdverantwoordelijke over innovatie binnen Nederlandse verzekeraars hebben de enquête ingevuld

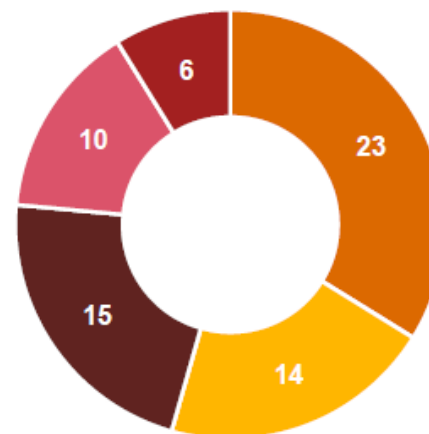
Jaarlijkse bruto premie-inkomen (€ mln)

- 0 - 250
- 251 - 1000
- 1001+



Actief in sub-industrie

- Schade
- Inkomen
- Individueel leven
- Collectief leven / Pensioen
- Ziektekosten



De enquête is door 29 hoofdverantwoordelijke over innovatie binnen Nederlandse verzekeraars volledig ingevuld. De grote verzekeraars (€ 1001+ mln jaarlijkse premie-inkomen) zijn goed vertegenwoordigd in het resultaat. Hiermee is naar schatting 90%-95% van de totaal bruto premie-inkomsten in Nederland gedekt.

De relatief lage vertegenwoordiging in het middensegment (€ 251 – 1000 mln jaarlijkse inkomen) is logisch verklaarbaar, omdat in dit segment relatief weinig verzekeraars in Nederland opereren.

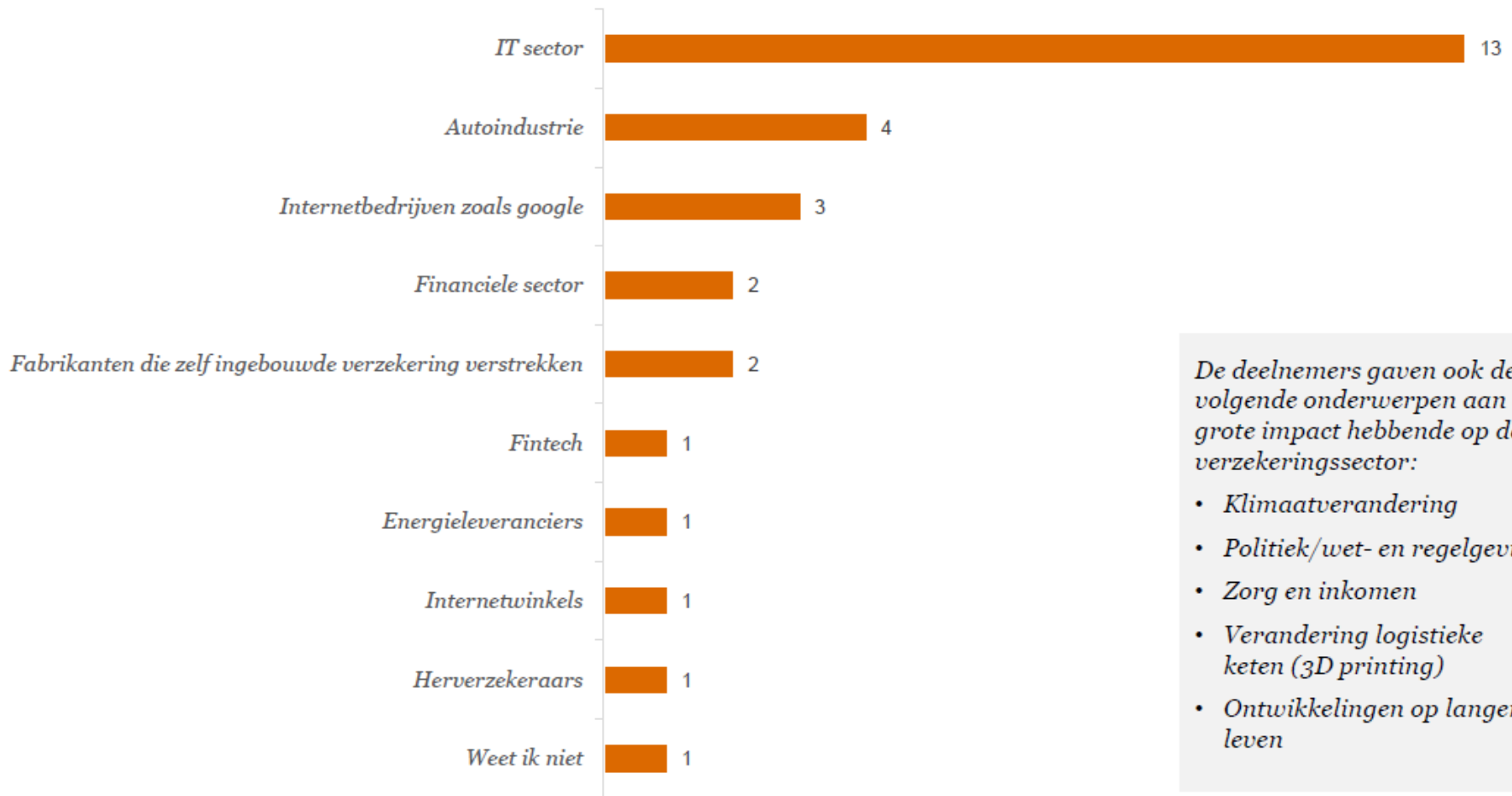
# De Verzekeringssector



VERBOND VAN VERZEKERAARS

# Impact sectoren

**Welke sectoren hebben volgens u een grote impact op de verzekeringssector?**  
*De IT, auto-industrie en internetbedrijven hebben de grootste impact op de verzekeringssector.*



*De deelnemers gaven ook de volgende onderwerpen aan als grote impact hebbende op de verzekeringssector:*

- *Klimaatverandering*
- *Politiek/wet- en regelgeving*
- *Zorg en inkomen*
- *Verandering logistieke keten (3D printing)*
- *Ontwikkelingen op langer leven*



# Voorbeelden innovatieve organisaties

## **Welke organisatie ziet u als voorbeeld op het gebied van innovatie voor de Nederlandse verzekeringssector?**

### **Inspiratie wordt vooral gevonden bij:**

De volgende organisaties werden het meest genoemd als voorbeeld op het gebied van innovatie **binnen** de Nederlandse verzekeringssector:

*NN/Gappie* *Aegon*  
*ING* *Achmea/Inshared*

Overige voorbeelden die werden genoemd waren: *Allsecur, Ditzo, Broodfonds, IptiQ TAF, CED, BND, De Giro, BeFrank, Vivat Pot, Knab Illinqu, VGZ, Sure Business, Zakelijk schade Swiss Re en OHRA schadeafhandeling.*

De volgende organisaties werden het meest genoemd als voorbeeld op het gebied van innovatie **buiten** de Nederlandse verzekeringssector:

*Lemonade* *Coolblue* *Trov* *Tesla*  
*Google* *Friendsurance*

Overige voorbeelden uit de verzekeringssector die werden genoemd waren: *Oscar insurance, Generali Vitality, Progressive, GoBear, Statefarm, Discovery insurance / Vitality en Hioscar.*

### **De volgende ontwikkelingen uit andere landen worden als relevant gezien voor de Nederlandse verzekeringssector:**

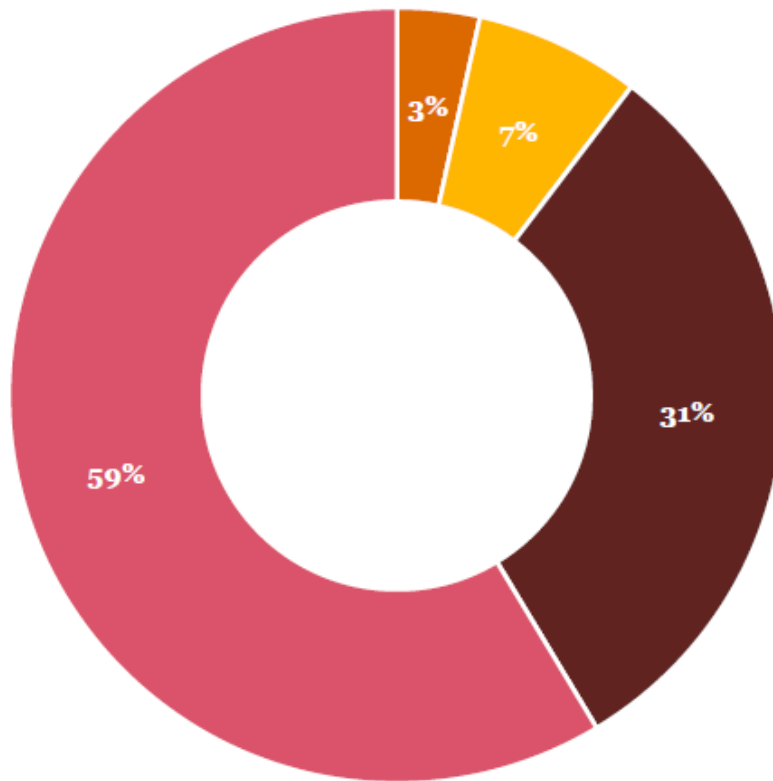
- Opkomst van Fintech / startups
- Data gedreven procesoptimalisatie
- Vergaande digitalisering, zoals
  - *Machine learning / Robotisering*
  - *Blockchain initiatieven*
  - *Modulair IT landschap in de Cloud*
  - *Mobiel/Online als primaire kanaal*
  - *Robo-advies*
- Product standaardisatie & nieuwe verzekeringsproducten met nieuwe technologie, zoals:
  - *Cyberdekking en Cross-border*
  - *Peer-to-peer / Shared eigenaarschap*
  - *On-demand verzekeringen*
  - *IoT gekoppeld aan verzekeringen*
  - *User based verzekeringen*
  - *Pay-as-you drive*



# Impact FinTech/InsurTech

## ***Welke optie past het best bij uw toekomstbeeld (5-10 jaar) betreffende de impact van FinTech/InsurTech?***

*Het merendeel verwacht dat verzekeraars actief gaan samenwerken met Fintech bedrijven. Het merendeel hiervan verwacht dat verzekeraars de Fintech bedrijven gaan absorberen.*



- *De hele verzekeringsmarkt bestaat enkel uit FinTech/InsurTech organisaties*
- *FinTech/InsurTech is een tijdelijke hype en bestaan over 5 tot 10 jaar niet meer*
- *In de verzekeringsmarkt bestaat FinTech/InsurTech organisaties en verzekeraars naast elkaar*
- *Verzekeraars werken actief samen met FinTech/InsurTech organisaties en absorberen deze organisaties*



# Het eigen bedrijf

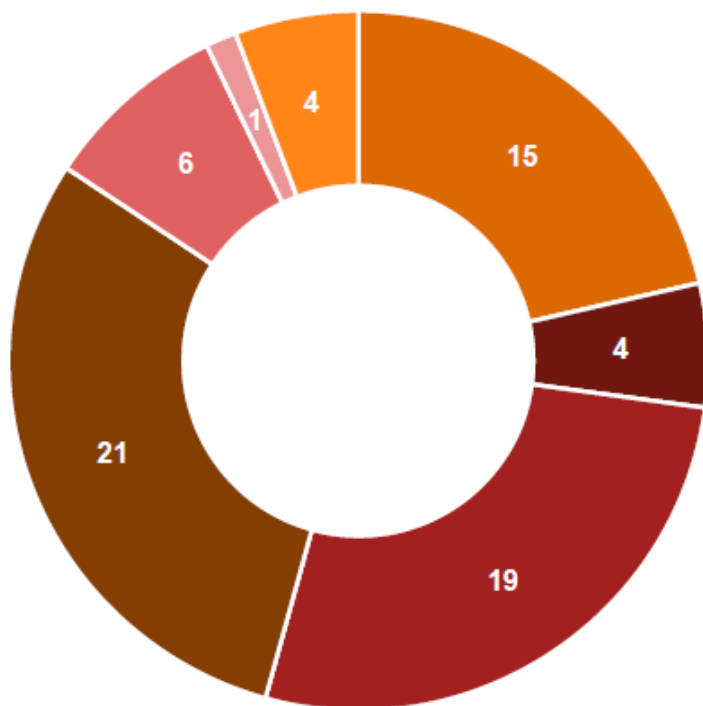




# Belemmeringen om te innoveren

## Welke belemmeringen ervaart u om te innoveren?

Beschikbare kennis/competenties, beschikbare verandercapaciteit en het voldoen aan wet- en regelgeving worden gezien als de 3 meest belangrijke belemmeringen voor innovatie.



- Wet- en regelgeving
- Data & cyber security risico's
- Beschikbare verandercapaciteit
- Beschikbare kennis en competenties binnen de organisatie
- Vragen omtrent strategische positionering in de toekomst
- Geen van bovenstaande
- Anders, namelijk:

De deelnemers zijn gevraagd om (maximaal) drie belangrijke belemmeringen om te innoveren aan te geven.

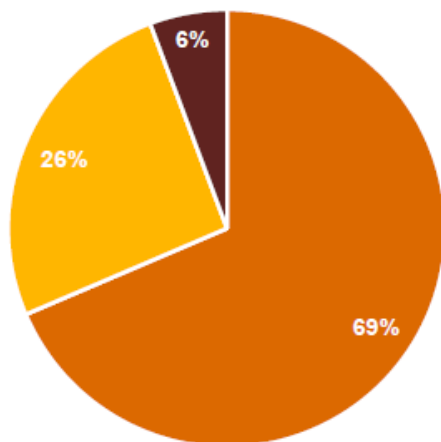
Het resultaat links toont hoe vaak een deelnemer aangeeft dat een onderwerp een belemmering is.

Bij het antwoord 'Anders' zijn de volgende antwoorden gegeven: lage urgentie, kleine organisatie, gebrek aan leiderschap en durven kiezen, en kapitaal modellen straffen experimenteren soms af.

# Innovatie bedrijfsmodel

## Op welke wijze is uw bedrijf bezig met het innoveren van het bedrijfsmodel?

Het merendeel geeft aan het bedrijfsmodel in kleine stapjes te verbeteren. Ongeveer de helft geeft aan dat er binnen de organisatie geen aparte afdeling, functie of budget voor innovatie is.



- Wij verbeteren ons bedrijfsmodel geleidelijk met kleine stapjes
- Wij veranderen ons huidige bedrijfsmodel substantieel
- Wij vervangen ons huidige bedrijfsmodel radicaal

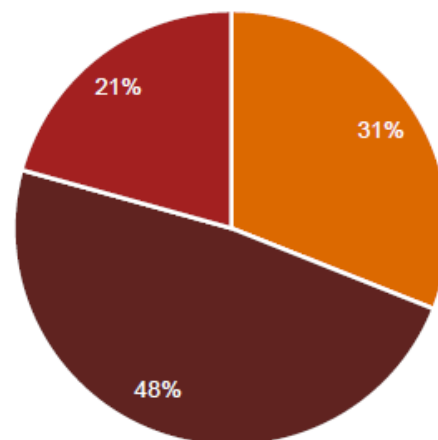
### Ook vroegen we wat het jaarlijkse budget is voor innovatie binnen het totale bedrijf:

- **43%** heeft aangegeven apart budget te hebben voor innovatie, tegenover **37%** waar geen apart budget voor innovatie wordt gealloceerd.
- **20%** van de deelnemers besloot geen antwoord te geven op deze vraag.

## Is er binnen uw bedrijf een aparte afdeling of functie voor innovatie?

De motivatie om geen aparte afdeling of functie voor innovatie te hebben, lag regelmatig bij de keuze om innovatie niet centraal bij één persoon of afdeling te beleggen. Innovatie is een proces die op alle niveaus in de organisatie aanwezig dient te zijn; hieromheen worden de structuur en ondersteuning georganiseerd.

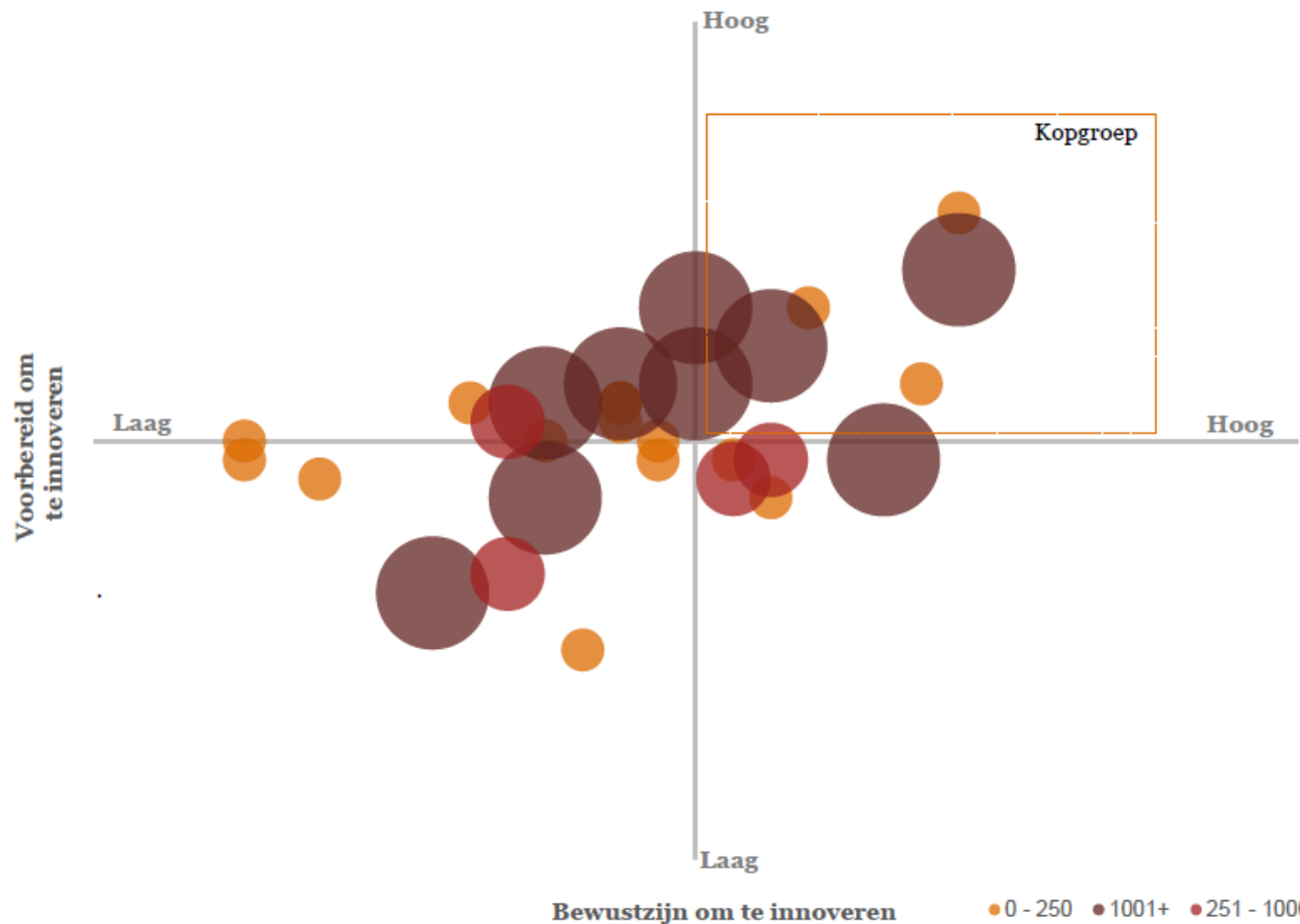
- Ja, namelijk:
- Nee, en we zijn dit ook niet van plan, omdat
- Nee, maar dit zijn we wel van plan



# Innovatie voorbereidheid en -bewustzijn

## ***In welke mate is uw bedrijf voorbereid en bewust om te innoveren?***

*We vinden vijf verzekeraars terug die goed op innovatie voorbereidheid en -bewustzijn scoren, deze kopgroep heeft onder meer een sterke verbinding tussen strategie en innovatie.*



*Uit analyse van ons innovatie voorbereidheidsmodel zien we dat de kopgroep onder meer een sterke verbinding heeft tussen strategie en innovatie.*

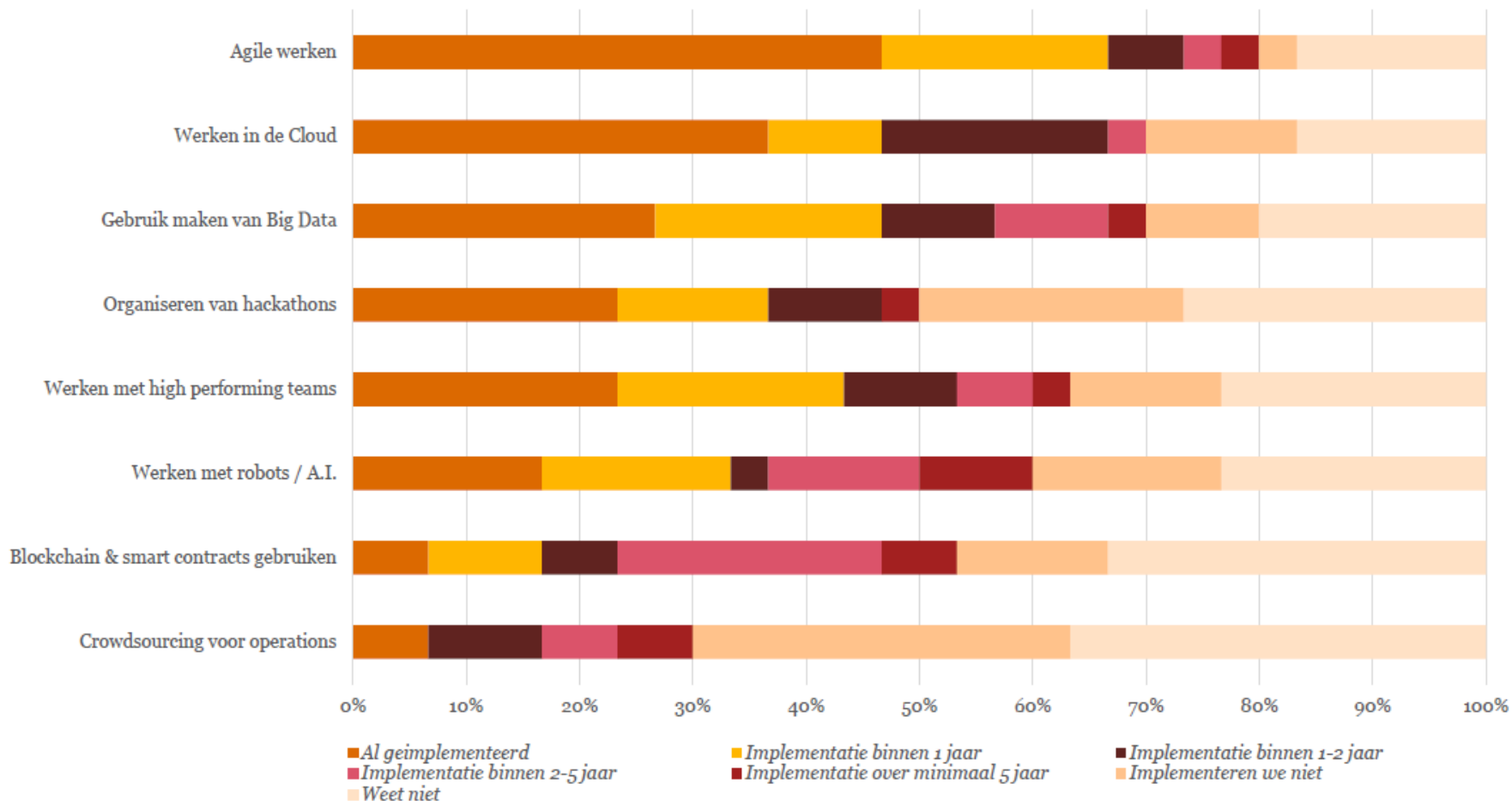
*Vooraf het lerend vermogen van de organisatie en het plaatsen van structuren en systemen ter bevordering van innovatie, blijkt een uitdaging bij de verzekeraars te zijn.*

*Onder structuren en systemen wordt innovatie gerelateerde KPI's, innovatie als onderdeel van de jaarlijkse beoordeling, en werken met agile principes verstaan.*

# Innovaties voor effectiviteit en efficiency

## Welke innovaties om de effectiviteit en efficiency in het bedrijfsmodel gebruikt u / of gaat u gebruiken?

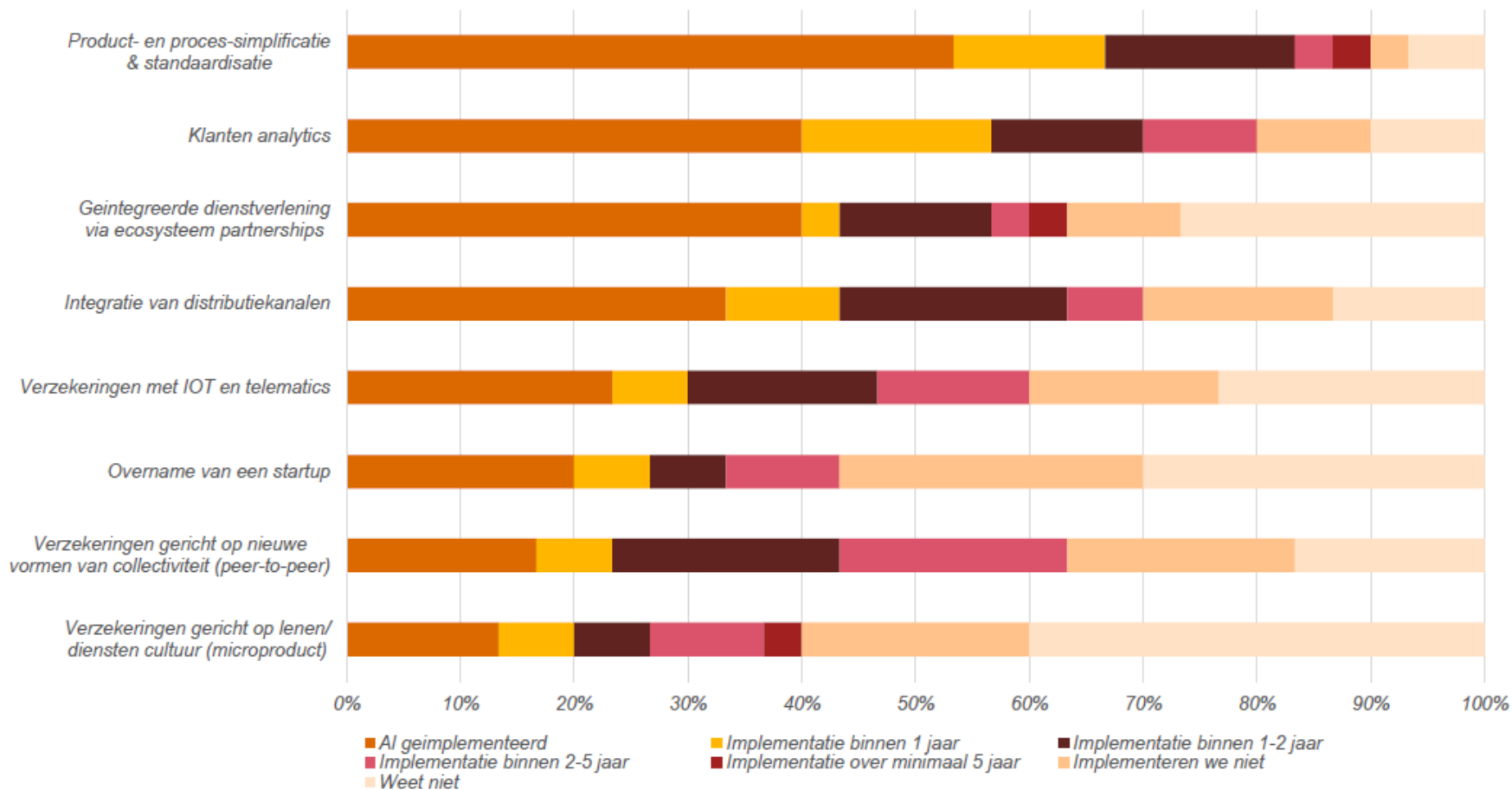
Er wordt vooral geïnvesteerd in het gebruik van blockchain & smart contracts, en werken met robots / kunstmatige intelligentie.



# Innovaties voor realisatie groei

## ***Welke innovaties om de groei te realiseren gebruikt u / of gaat u gebruiken?***

*Er wordt vooral geïnvesteerd in verzekeringen gericht op nieuwe vormen van collectiviteit. Op de overige innovaties wordt over de gehele breedte geïnvesteerd.*



# Concrete innovaties

## Welke concrete innovaties zijn de afgelopen drie jaar ingezet binnen uw bedrijf?

Een aantal concrete voorbeelden die werden genoemd waren:

- Gebruik maken van chatbots, speech-analytics, textmining, procesmining, big data solutions, artificial intelligence, blockchain-pilots
- Volledig digitalisering en ontsluiting van onze administratie, zowel front-, mid- en backoffice. Hierbij werd het vernieuwen van verouderde (IT) systemen regelmatig genoemd.
- Samenwerking met universiteiten of (deel-economie) startups, zoals PAYD of Startupbootcamp.
- Invulling geven aan Mobile First klantbediening, en meer
- Vernieuwde producten / diensten zoals drone verzekeringen, private lease producten of cyberproducten.

Hieronder tonen we een clustering van hoe vaak genoemde type innovaties voorkomen in het resultaat:



\*De lettergrote geeft aan hoe vaak een type innovatie werd genoemd.



# Samenwerking



# Sectorale samenwerking innovatie

***Welke onderdelen zouden prioriteit moeten hebben als het gaat om sectorale samenwerking op het gebied van innovatie?***

## Onderwerp

*Kennis infrastructuur en kennis delen. Elkaar inspireren over onderwerpen als:*

- *Impact blockchain op insurance,*
- *Data toepassing: (beschikbaarheid, gebruik, publieke aanvaardbaarheid, positioning t.o.v. tech giants; vwb toegang tot klant data),*
- *Artificial intelligence,*
- *Inzicht in innovatielandschap en de spelers daarbinnen.*

*Bewustwording mbt nieuwe risico's en trendanalyses*

*Back office (closed books) samenvoegen*

*Wet- en regelgeving beïnvloeden. Verkenning met toezichthouders in hoeverre wet- en regelgeving niet belemmerend werkt.*

*Innovatie voor niet concurrerende onderwerpen op de agenda zetten. Werken aan een cultuur van innovatie en verandering.*

*Collectief wegnemen van blokkades en collectief benutten van kansen.*

*Vastleggen van standaarden.*

*Geen, het verbond zie ik niet als een innovatieve partner. het is een politiek langzaam orgaan wat significant zal moeten veranderen van manier van werken wil het succesvol zijn*

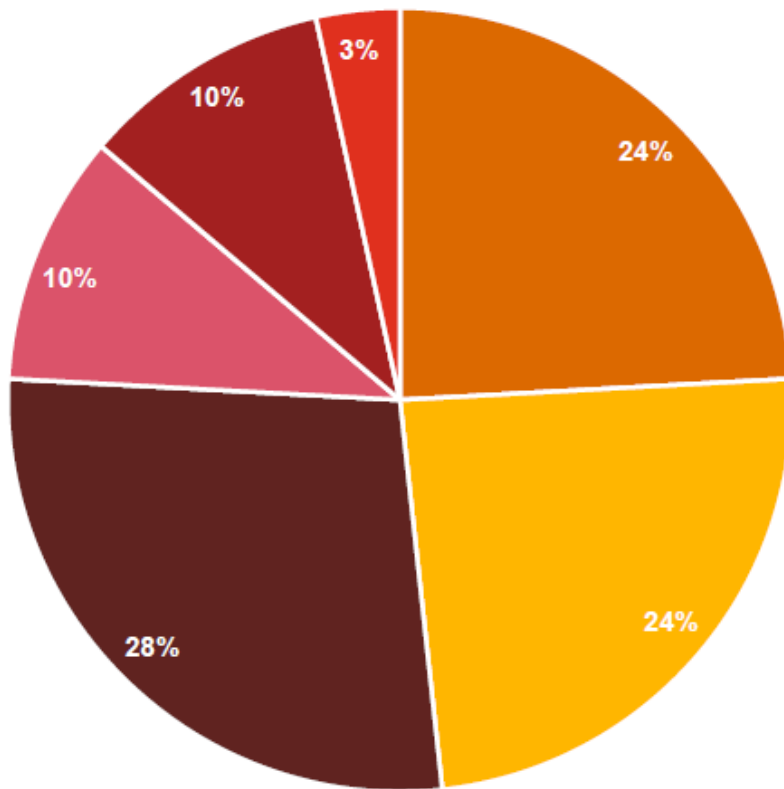




# Wensen Verbond van Verzekeraars

## ***Wat heeft uw maatschappij nodig van het Verbond van Verzekeraars om innovatie te stimuleren?***

*Informatie en kennis over trends binnen en buiten de sector, en een platform voor samenwerking, is gewenst van het VvV om innovatie te stimuleren.*



- *Informatie over trends in de sector*
- *Een platform voor samenwerking en overleg*
- *Kennis over trends van buiten naar de branche*
- *Iets anders, namelijk:*
- *Niets, want:*
- *Weet niet*

### ***Iets anders, namelijk:***

*Ondersteuning op wetgeving*

*Fondsen voor innovatie opzetten*

*Informatie over trends binnen én buiten de sector*

### ***'Niets, want'***

*Als volgend verzekeraar in de co-assurantie volgen wij innovaties en zijn daar niet leidend in.*

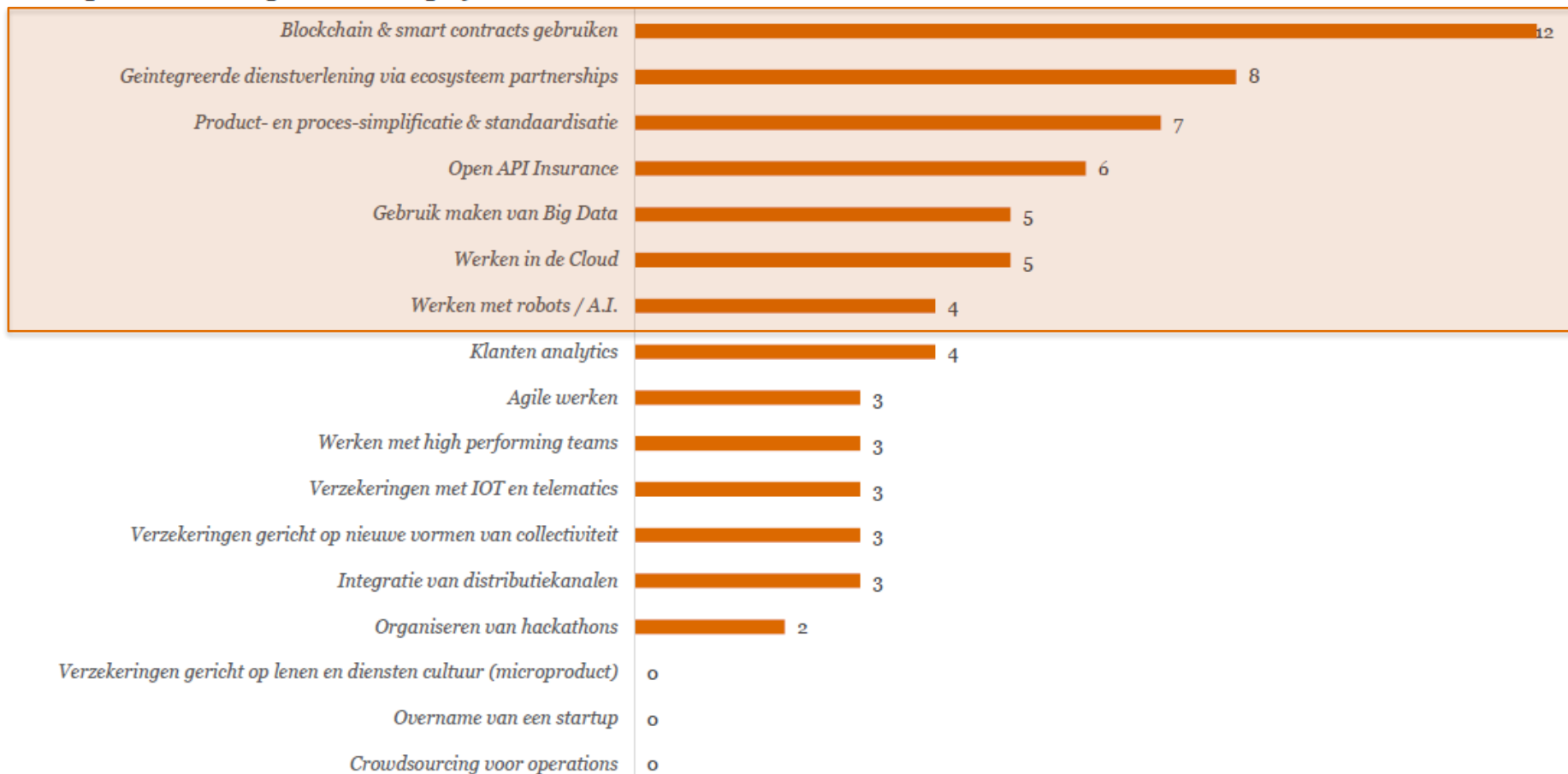
*Wij nog steeds het vermoeden hebben dit als onderdeel van een sterke groep beter zelf kunnen.*



# Collegiale samenwerking innovatie

## **Welke 3 innovaties hebben, volgens u, de meeste perspectief voor collegiale samenwerking?**

*De meeste interesse is getoond in blockchain, geïntegreerde ecosysteem partnerships en product- en proces simplificatie.*



# Input innovatieagenda

## ***Welke input wilt u meegeven aan de Innovation Advisory Board, met betrekking tot de uitvoering van de innovatieagenda?***

Onderwerp
<i>De agenda moet zich focussen op industrie-brede ontwerpen, andere zaken zijn Verz. Maatschappij specifiek.</i>
<i>Onderwerp worden in onze beleving vrij 'hoog over' benaderd. Interessant zou zijn om bepaalde vraagstukken meer diepgaand uit te werken (eventueel in meerdere sessies)</i>
<i>Zet concrete stappen</i>
<i>Graag meer zichtbaar zijn voor de leden van het Verbond</i>
<i>Zet vooral die onderwerpen op de agenda die we gezamenlijk als branche moeten realiseren</i>
<i>Geen, het verbond zie ik niet als een innovatieve partner. het is een politiek langzaam orgaan wat significant zal moeten veranderen van manier van werken wil het succesvol zijn</i>
<i>Niet alleen teveel nadruk op Technologie/data, maar ook goed kijken naar nieuwe eco-systemen in bestaand landschap.</i>
<i>Leg de focus op de toepassing van technologie. Daar zit de belangrijkste push die leidt tot verandering waar we in mee zullen moeten.</i>
<i>Focus op publieke toegevoegde waarde, eg. hoe kan onze branche de beschikbare IP middels innovatie inzetten voor het publiek belang.</i>
<i>Belangrijk werk. Meer focus op communicatie en duidelijk maken wat de Board wil bereiken.</i>
<i>Onderzoek naar standaarden inzake bijvoorbeeld Privacy e.d.</i>

