

De toekomst van verzekeringen overstijgt verzekeringen: strategische inzichten¹



Jef Van In
CEO, AXA Belgium

ABSTRACT

Al jaren gaat de financiële sector gebukt onder een problematiek die zowel de banken als de verzekeraars tot actie dwingt. De lage renteomgeving, het prudentieel toezicht op de balans en de solvabiliteit, de regelgeving rond consumentenbescherming sinds de bankencrisis van 2007, die onder meer heeft geleid tot een ontstoppbare groei van de spaarboekjes, ... stuk voor stuk uitdagingen die er mee voor hebben gezorgd dat verzekeraars hun lineair businessmodel hebben moeten aanpassen.

Een mobile driven dienstenaanbod

E-commerce bedrijven zorgen ervoor dat de hele wereld aan onze voeten ligt: wie vandaag iets bestelt, ontvangt het daags nadien. Men kan erover jheremiëren, maar het is duidelijk dat de klant op elk moment *in control* wil zijn en op de hoogte gehouden wil worden van de stand van zaken van 'zijn' proces. Het liefst *mobile driven*, wat voor de verzekeringssector een heuse Copernicaanse omwenteling betekent. De verzekeraars moeten zichzelf heruitvinden en zich organiseren rondom de klant. Door nieuwe *customer* en *broker journeys* te creëren met een ruim, eenvoudig, *mobile driven* dienstenaanbod.

¹ Dit artikel is gebaseerd op de toespraak van Jef Van In voor het Belgisch Financieel Forum in Antwerpen op 22 januari 2020.



Makelaardij centraal in strategie

Het is net omdat de consument vandaag de dag veeleisender is, dat makelaarsadvies relevanter is dan ooit. Ik geef een voorbeeld: mijn beste vriend is parketlegger. Stel dat hij een nieuwe camionette gekocht heeft of een nieuwe hangar wil verzekeren. Waar haalt hij het meeste voordeel uit, denkt u? Door 's avonds alle verzekeringswebsites af te schuimen om de tarieven te vergelijken en daarna als een nummer in een call center behandeld te worden? Of door een vertrouwenspersoon te bellen, die expert is in de materie en die hij bij een schadegeval kan aanspreken, ook achteraf? Terwijl hij zich kan concentreren op datgene waar hij goed in is en véél geld mee verdient: nl. parket leggen.

Het mag duidelijk zijn dat de makelaardij *alive and kicking* is en een hoeksteen blijft van de AXA-strategie. Dit staat in schril contrast met wat onheilsprofeten al sinds de jaren '60 prediken, namelijk dat de makelaar ten dode opgeschreven is. Uiteraard kampt ook de makelaardij met uitdagingen, zoals de nood zich te specialiseren of aan schaalvergroting te doen. Ook de huisarts, advocaat of boekhouder kan erover meespreken. Immers, hoe hard is hun beroep sinds de jaren '60 is geëvolueerd?

Evolutie naar dienstverleners

Verzekeraars – met AXA op kop – evolueren naar dienstverleners. *DoctorsOnline by AXA* is een prima voorbeeld. Een half miljoen Belgen met een hospitalisatieverzekering bij AXA kunnen gratis gebruikmaken van videoconsultaties met erkende artsen en dit binnen de 30 minuten. Handig om tijdens de vakantie in het buitenland, even een Belgische dokter te raadplegen voor een eerste diagnose.

Er is ook Fixico. Een digitaal platform waar de verzekerde na het uploaden van enkele foto's van een kleine carrosserieschade, binnen de 24 uur tot 3 offertes ontvangt. Een ideale oplossing voor wie niet gedekt blijkt na een schadegeval. De verzekerde betaalt *post paid* maar op die manier reiken verzekeraars ook hun niet-gedekte klanten een oplossing aan. Het toont aan dat partnerships een cruciale rol spelen in het uitbreiden van businessmodellen en ecosystemen in de verzekeringssector. Ze bieden de markt nieuwe kansen om de gebruikerservaring van klant en makelaar verder te verbeteren.

Risicopreventie als maatschappelijk rol en roeping

Beyond insurance betekent ook verder kijken dan puur het onderschrijven van risico's. Een belangrijke taak voor AXA is risicopreventie. Zo hebben we meer dan 30 ingenieurs die



dagdagelijks onze klanten (fabrieken, magazijnen, werven etc.) adviseren over hoe ze ongevallen kunnen vermijden. Achter ieder ongeval schuilt menselijk leed. Wie tijdens het uitoefenen van zijn job ernstig gewond raakt, kan bij AXA rekenen op extra begeleiding van een batterij sociaal adviseurs. Zij helpen het slachtoffer met de revalidatie en de re-integratie in het beroepsleven.

AXA is ook exclusieve partner van de redders aan zee, met grote voorsprong dé ambassadeurs van risicopreventie. Als verzekeraar is het belangrijk om maatschappelijk engagement te tonen en iets terug te doen voor de maatschappij.

Ook technologie kan de sector een grote dienst bewijzen. Verzekeraars zitten namelijk op een berg data die ze ter beschikking kunnen stellen van de maatschappij. Denk maar aan het definiëren van overstromingsrisico's en het proactief inperken van potentiële stormschade. Het beheer van deze complexe data zoals klantgegevens of schadestatistieken vormt echter wel een grote uitdaging. Laat verzekeraars daar nu net erg sterk in zijn! Het databeheer binnen bijvoorbeeld Health biedt als toekomstgerichte industrie heel wat opportuniteiten. Het is geen toeval dat alle grote jongens uit *Sillicon Valley* hierin vandaag fors investeren. Het gaat niet alleen om mensen helpen genezen, maar ook om ervoor te zorgen dat ze gezond blijven. Verzekeraars hebben daar een belangrijke rol in te spelen.

Mutualiseren van risico's

Onheilsprofeten beweren het tegendeel en voorspellen dat de hele verzekeringssector zal worden ontworcht. Inderdaad, niemand is immuun voor *quantum* veranderingen en *paradigma shifts*. Ook niet van de *Facebooks* en *Googles* die nadrukkelijk aan de verzekeringsmarkt komen snuffelen.

Deze internetgiganten zijn gespecialiseerd in het segmenteren van mensen om er geld uit te kloppen. Wat zij doen, staat haaks op wat verzekeraars doen. Verzekeraars mutualiseren risico's, vanuit hun coöperatieve achtergrond, en vragen een hogere prijs aan wie zich minder goed gedraagt dan wie zich goed gedraagt. Dat ligt aan de basis van het verzekeringsstelsel en de consument weet dat maar al te goed.

Een gender balanced directiecomité

Al te vaak wordt de verzekeringssector geassocieerd met blanke mannen in stoffige pakken. Zowel binnen de sector als daarbuiten, worden mensen beoordeeld op hun



uiterlijke kenmerken zonder het te beseffen. Dat is wat *unconscious bias* wordt genoemd. CEO's beslissen wie in hun directiecomité komt, maar handelen nog altijd alsof ze op het jongenscollege zitten zoals veertig jaar geleden, tot en met de das die ze denken te moeten dragen. Dat is hopeloos achterhaald.

Voor het invullen van een belangrijke, strategische functie staan er bij AXA evenveel mannen als vrouwen op de shortlist en worden er evenveel mannen als vrouwen bevorderd. Sinds de jaren '80 studeren er immers evenveel vrouwen als mannen af in de typische bedrijfsrichtingen zoals Economie of Rechten, dus het is "the bloody obvious" dat er voor eender welke functie evenveel competente mannen als vrouwen in aanmerking komen. Deze focus op diversiteit en inclusie maakt van AXA de enige financiële speler op de Belgische markt waar er een *gender balance* is in het *management committee*: 5 mannen en 5 vrouwen. Netjes verdeeld. Waar wachten we op om quota voor vrouwen in te voeren?

Als CEO van AXA België voel ik me gesteund omdat AXA wereldwijd de handschoen heeft opgenomen om tegen 2023 te streven naar gendergelijkheid in al onze bestuursorganen. Een genderdivers managementteam maakt het samenwerken des te efficiënter, to-the-point en meer humaan. Er ontstaat een andere bedrijfscultuur, waar meer aandacht is voor de persoon. Zonder haantjesgedrag, maar met intellectueel en constructief debat en met bovenal een veel menselijker omgang met elkaar.