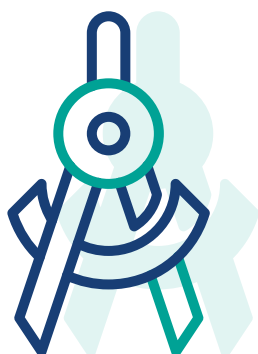


# De DECAVI Brief 2020

Digitalisering van verzekeringen – de uitdagingen

MAART 2020 | SPECIALE EDITIE – NIET INBEGREPEN IN HET ABONNEMENT



OP 17 EN 18 OKTOBER ORGANISEERDE **COMARCH** TWEE SEMINARIES (RESP. IN LUXEMBURG EN BRUSSEL) WAARBIJ DE THEMA'S KUNSTMATIGE INTELLIGENTIE EN BIG DATA EN DE IMPACT ERVAN QUA INNOVATIE BINNEN DE VERZEKERINGSSECTOR WERDEN BESPROKEN.



Comarch is een bedrijf dat software en IT-diensten levert. Meer concreet brengt het bedrijf multifunctionele applicaties, toegewijde systemen en IT-diensten op de markt voor bedrijven in de financiële sector. Zo biedt Comarch onder andere klantomgevingen, commerciële platformen en beheersystemen aan banken en verzekeringsmaatschappijen.

Comarch heeft meer dan 20 jaar ervaring in de sector en telt verschillende gerenommeerde klanten (AXA, ING, Swiss Life, enz.). Recent breidde Comarch uit naar de Benelux waar het bedrijf al gauw kon uitgroeien tot een belangrijke speler binnen de financiële sector.

Ga voor meer informatie naar:  
[www.comarch.be/fr/finance/](http://www.comarch.be/fr/finance/)

**COMARCH**

Tijdens deze twee seminars werd geanalyseerd in hoeverre **innovatie** binnen de verzekeringssector een essentiële stap en een concurrentievoordeel vormt. Big Data en Kunstmatige Intelligentie (AI), twee concepten die de verzekeringswereld danig zullen veranderen, worden steeds vaker aangehaald.

# De DECAVI Brief 2020

Digitalisering van verzekeringen – de uitdagingen

MAART 2020 | SPECIALE EDITIE – NIET INBEGREPEN IN HET ABONNEMENT

We vatten de visie van de verschillende sprekers op beide seminars samen:



## GEOFFROY GAILLY

PARTNER, NOVEO CONSEIL LUXEMBOURG

'HOW INNOVATION HELPS INSURERS REACT TO THE IMPACT OF FINTECH'



## DANIELE MAROTTA

INSURANCE CONSULTANT, COMARCH

'BUILDING A FUTURE-PROOF FRAMEWORK FOR CONTINUOUS DIGITAL TRANSFORMATION'



## LAURENT PETITCOLAS

DIRECTOR PROJECTS AND ORGANIZATION DEPARTMENT, FOYER

'TRANSFORMATION STRATEGY: FROM THE IDEA TO THE IMPLEMENTATION'



## BARTOSZ PAWŁOWICZ

MACHINE LEARNING ENGINEER, COMARCH

'COMPUTER VISION IN INSURANCE: APPLICATIONS AND FUTURE TRENDS'



## PIETER HERREMANS

INSURANCE PRACTICE LEADER, KPMG BELGIUM

'HOW TO BECOME A CONNECTED INSURER'



## KAZIMIERZ CIECIANIAK

CONSULTING DIRECTOR, COMARCH HEALTHCARE

'HOW INSURANCE COMPANIES CAN BENEFIT FROM INTRODUCING E-HEALTH AND TELEMEDICINE SOLUTIONS TO THEIR OFFERS'



## KRISTOF BREE SCH

DIRECTOR TECHNOLOGY ADVISORY, KPMG BELGIUM

'A CHANGING PERSPECTIVE: HARVEY NASH / KPMG CIO SURVEY 2019'



## Big Data en Kunstmatige Intelligentie

★ **Big Data** is een zeer grote hoeveelheid gegevens die geen enkele traditionele data- of informatiebeheer-tool kan verwerken.

Big Data is een oplossing die **realtime toegang biedt tot grote databases**. Deze gegevens worden zowel gekenmerkt door hun verscheidenheid als **door hun volume, wat de verwerking aanzienlijk bemoeilijkt**.

★ **Kunstmatige Intelligentie (AI)** is een tool waarmee we menselijk gedrag kunnen nabootsen. AI omvat verschillende innovaties, waarvan sommige al zeer gangbaar zijn, zoals *Machine Learning*. *Watson*, ontwikkeld door IBM, en *AlphaGo*, uitgewerkt door Google, zijn op dit moment twee van de meest bekende technologieën. Kunstmatige Intelligentie wordt vaak verward met eenvoudige robotisering. Maar roboten uitgerust met AI onderscheiden zich door hun leervermogen.

Robotisering verwijst naar **Robotic Process Automation (RPA)**, een set van tools voor het automatiseren van eenvoudige en repetitieve taken zonder Machine Learning. In de verzekeringssector kan RPA de beheerskosten voor verzekeraars en het operationele risico van repetitieve taken helpen verminderen. Dit biedt verzekeraars de mogelijkheid om zich te concentreren op complexere taken.

**Kunstmatige Intelligentie (AI) is een innoverende oplossing voor de verzekeringssector die op elk niveau van de waardeketen kan ingezet worden.**

Dankzij AI kan er op verschillende niveaus van de verzekeringswaardeketen actie worden ondernomen:

- a. **risico's voorspellen en beheersen:** *Machine Learning* helpt bij het efficiënter analyseren van trends, het definiëren van nieuwe risicoprofielen en bijgevolg het creëren van nieuwe verzekeringsproducten;
- b. **aanbiedingen tarifieren en individualiseren;**
- c. **de acceptatie van verzekeringsproducten versnellen;**
- d. **de interactie met de klant verbeteren.**

## InsurTech internationaal: enkele voorbeelden

Hoewel **Insurtech**-bedrijven wereldwijd heel wat geld weten te vergaren, moeten ze over het algemeen nog bewijzen dat ze winstgevend kunnen zijn. We noemen enkele opvallende voorbeelden:

★ **Lemonade** is een start-up die gevestigd is in Tel Aviv en New York en die de **woningverzekering** wil heruitvinden. Het afsluiten van een verzekering verloopt volledig online of via een mobiele app waarbij de klant een gesprek kan aangaan met Maya, een intelligente virtuele assistent. Aan de hand van een gesprek in natuurlijke taal, werkt de virtuele assistent een optimale polis uit in functie van de behoeftes van haar gesprekspartner. Als de klant akkoord gaat met de aangeboden voorwaarden, kan hij zijn premie meteen betalen via een gebruiksvriendelijke geïntegreerde betaalmodule.

Lemonade biedt ook aan om een **eerder contract van de klant op te zeggen**. Daarvoor moet de klant enkel de gegevens van zijn huidige verzekeringsmaatschappij en de polisreferentie doorgeven en daarna de aanvraag ondertekenen (in de app). Ook de afhandeling van claims wordt hiermee erg eenvoudig: Maya kan de context van het incident en de te vergoeden schade achterhalen tijdens een gesprek, en meteen overgaan tot de schaderegeling.

★ **ZhongAn**, een Chinese online-verzekeraar creëerde een ecosysteem op basis van Big Data en Kunstmatige Intelligentie. Dit ecosysteem helpt autofabrikanten, concessiehouders, after-sales serviceproviders en kredietverstrekkers om klantenbinding op te bouwen.

ZhongAn biedt verschillende soorten verzekeringen aan (vluchtvertragingsverzekering, terugbetaling van leveringskosten bij het terugsturen van online gekochte producten, enz.).

★ **Oscar, is een volledig digitale verzekeraar gespecialiseerd in de gezondheidszorg** (Oscar Health is volledig herverzekerd door AXA). Met zijn mobiele app belooft Oscar o.a. eenvoudige toegang tot een netwerk van geselecteerde zorgverleners en de mogelijkheid om binnen tien minuten gratis met een arts te spreken.

★ **Trov** is een mobiele applicatie waarmee u elk soort object (computer, gitaar, enz.) op elk moment kan verzekeren. De grote sterkte van deze apps is dat u zich meteen kan verzekeren.

Gebruikers kunnen onmiddellijk de reële marktprijzen raadplegen. Het volstaat om bijvoorbeeld een foto van uw iPhone te maken om meteen de werkelijke waarde ervan te weten. Zo geniet u van een verzekering die volledig is afgestemd op de waarde van uw bezittingen. Een ander voordeel is de snelheid waarmee u een claim kan indienen: met Trov kan u via een chatbot een claim indienen bij schade, verlies of diefstal. De chatbot vraagt de gebruiker naar bepaalde gegevens, zoals het soort claim of de datum waarop het incident zich voordeed.

## We geven het woord aan de **sprekers**

**We vatten de visie van de experts samen die aanwezig waren op de twee Comarch-evenementen.**

‘Om de kloof te overbruggen, moeten verzekeraars innoveren en oplossingen aanbieden die hen dichter bij de klant brengen. Proximiteit met de klant is essentieel om een vertrouwensgevoel te creëren en een duurzame relatie te garanderen’



**GEOFFROY GAILLY**

PARTNER, NOVEO CONSEIL  
LUXEMBOURG

Innovatie is niet uitsluitend voor grote bedrijven met grote budgetten, innovatie ligt ook binnen het bereik van kleinere lokale verzekeringsmaatschappijen. Het is momenteel belangrijk om te innoveren om te overleven, zonder daarbij de bedrijfsstrategie uit het oog te verliezen.

## Innoveren als overlevingsstrategie

Waarom moeten verzekeringsmaatschappijen innoveren? Is het B2B2C-model dat al tientallen jaren bestaat dan niet voldoende? **In het huidige klimaat kan een bedrijf niet overleven zonder te innoveren**, en wel om de volgende redenen:

- het traditionele B2B2C-model is niet langer relevant. Vandaag zitten er heel wat extra spelers tussen de verzekeringsmaatschappij en haar klanten, zoals Family offices, IFA (onafhankelijke financieel adviseurs), maar ook een groot deel van het FinTech-ecosysteem (aggregatoren, KYC-onderaannemers – Know Your Customer: proces om de identiteit van de klanten van een bedrijf te verifiëren - robo-adviseurs - enz.);
- binnen de vermogensbeheersector, en in het bijzonder bij levensverzekeringen, is de klantenrelatie gebaseerd op vertrouwen. Daarom is het noodzakelijk om een hechte band te creëren tussen de klant en de dienstverlener;
- in dit nieuwe klimaat, waar nieuwe spelers de relatie tussen de klant en de verzekeraar binnendringen, wordt afstand steeds duidelijker voelbaar en is het voor bedrijven steeds moeilijker om een hechte relatie met hun klanten te onderhouden;
- verzekeraars moeten reageren en innoveren als ze de kloof willen overbruggen die met name door de FinTechs wordt gecreëerd. Sommige innovaties zijn echter contraproductief, zoals zelfbedieningsplatforms of whitelabel-producten. Deze verzwakken de relatie tussen klant en verzekeraar nog meer door de menselijke interactie met het bedrijf (een belangrijke vertrouwensfactor) tot een minimum te beperken.

**Bedrijven moeten innoveren om de kloof te overbruggen en oplossingen zoeken die hen dichter bij hun klanten brengen.** Deze nabijheid is essentieel om een gevoel van vertrouwen te creëren en op die manier een duurzame relatie te garanderen.

## Er is niets magisch aan innoveren

Het is waar dat bedrijven met een groot budget zeer creatieve en innovatieve projecten kunnen realiseren. Innovatie kan echter ook anders worden aangepakt. Zo kan u **reeds bestaande concepten samenbrengen, op een volledig nieuwe manier, en met een klein budget.**

Denk bijvoorbeeld aan **MTV** die, voordat het de mediagigant werd die het nu is, besloot om het eenvoudige concept van tv te combineren met dat van de videoclip. Datzelfde idee binnen de verzekeringssector betekent het gebruiken, exploiteren of zelf samenstellen van bestaande middelen binnen het bedrijf om zo de klantenservice of de interne efficiëntie te verbeteren.

**Het is echter noodzakelijk dat het bedrijf zelf kiest welke innovatieve samenstellingen ze willen creëren**, op basis van hun eigen visie voor het overbruggen van de groeiende kloof met de klant. Te veel aandacht besteden aan de wensen van de klant, zal een bedrijf verhinderen om te innoveren. Henri Ford (oprichter van Ford Motors begin 20e eeuw) zei ooit: 'Als ik de mensen had gevraagd wat ze wilden, hadden ze me om een sneller paard gevraagd!' Mensen zijn altijd terughoudend ten opzichte van verandering. Enerzijds omdat dat al generaties lang zo is, maar vooral omdat mensen geen idee hebben van de mogelijkheden die een innovatieve toekomst biedt.

In werkelijkheid zijn mensen van nature perfect in staat om zich aan te passen aan veranderingen. Daarom leven we ook niet meer in grotten en gebruikt de meerderheid van de beroepsbevolking in ontwik-

kelde landen vandaag een smartphone, die uiteindelijk ook nog maar zo'n 15 jaar bestaat (BlackBerry: 2002; iPhone: 2007).

Tot slot, om innovatie efficiënt in te zetten in het dichten van de kloof met de klant, moeten bedrijven op zoek gaan naar eenvoudige oplossingen (zoals het samenvoegen van bestaande concepten). Deze oplossingen moeten het bedrijf helpen om dichterbij de klant te komen, **zonder te veel aandacht te besteden aan wat de klant wil**. De klant heeft namelijk geen idee van wat hij echt wil, omdat hij zich niet kan voorstellen wat er mogelijk is.

## De kracht van het geheel

★ Innovatie moet zich focussen op aspecten die **toegevoegde waarde bieden aan klanten**, die de klant dichterbij het bedrijf brengen of die directe operationele toegevoegde waarde opleveren voor het bedrijf.

Als innovatie los van dat alles wordt geïmplementeerd (bv. een innovatielaboratorium, losgekoppeld van de realiteit van het bedrijf), zal dat enerzijds geen problemen oplossen, maar ook een potentiële gadget zonder toekomst zijn.

★ Om waarde toe te voegen aan een bedrijf **moet innovatie in lijn zijn met het strategisch plan van het bedrijf**.



**‘De digitale transformatie is een oneindig proces met een aanzienlijke impact op alle aspecten van de activiteiten van de verzekeraar’**



**DANIELE MAROTTA**

INSURANCE CONSULTANT,  
COMARCH

De digitalisering van de verzekeringssector is onvermijdelijk. We kunnen niet meer zonder... En dat impliceert een nieuwe aanpak binnen de sector.

## Een constant proces

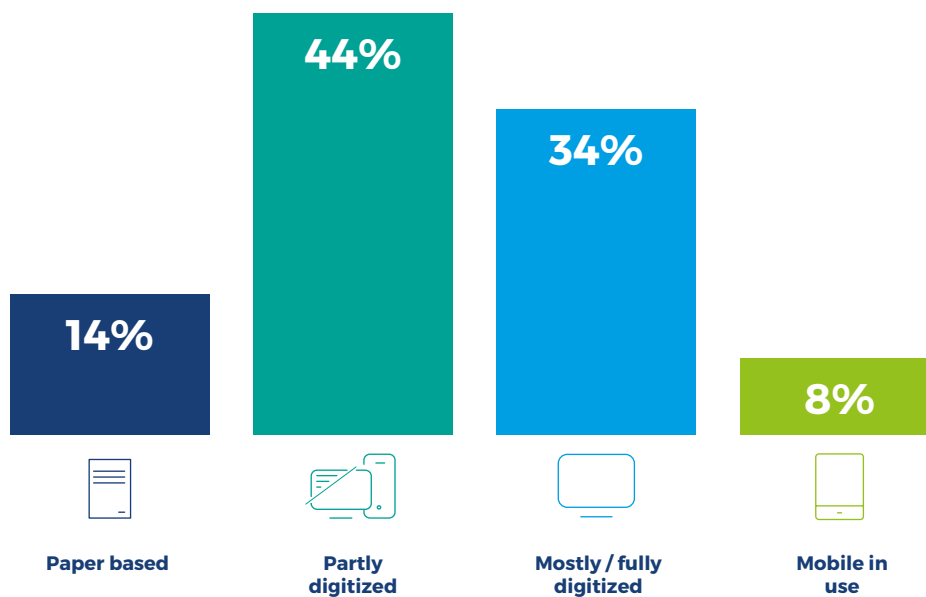
★ Digitalisering mag niet beperkt blijven tot een klein deel van de activiteiten van de verzekeraar. Het is een **constant proces** dat evolueert en op verschillende niveaus zichtbaar is.

Daarom zijn **Big Data** dan ook de sleutel om uw verzekeringnemers beter te leren kennen. Enkele concrete toepassingen zijn:

- De installatie van intelligente sensoren om het waterdebiet in de leidingen te controleren en zo bescherming te bieden tegen schade of verlies als gevolg van een gebroken waterleiding. Vergelijkbare technologie kan worden gebruikt om branden, overstromingen of inbraken in particuliere woningen en bedrijven te detecteren;
- De tarifiering van premies op basis van *pay-as-you-go* of *pay-as-you-live*;
- Het gebruik van drones voor het afsluiten van verzekeringen en schaderegeling;

- Het inzetten van Machine Learning om frauduleuze praktijken zo goed mogelijk op te sporen (fraude vertegenwoordigt naar schatting zo'n 10% van de claims);
- Tarifiering op basis van gegevens op sociale media en de toepassing van biometrie wordt ook erkend door innovatieleiders.

Uit een recent onderzoek in samenwerking met EFMA (een internationale interbancaire organisatie) blijkt dat Europese verzekeraars nog een lange weg te gaan hebben op het gebied van digitalisering. **Er worden grote verbeteringen verwacht, zowel qua processen als qua kernactiviteiten.**



BRON: EFMA, COMARCH. 'INSURANCE IN THE MOBILE-FIRST ERA'

Verzekeraars zien digitale tools als een essentiële factor voor de operationele efficiëntie van hun bedrijf, zowel voor claim gerelateerde diensten en het vastleggen van een polis als het afsluiten van een verzekering en de distributie van producten.

## Omnichannel-benadering

★ Digitalisatie zal op verschillende niveaus een impact hebben op de activiteiten van de verzekeraar. Allereerst **zal de distributie sowieso evolueren naar een omnichannel-benadering.**

Ongeveer 80% van de klanten is bereid om gebruik te maken van kanalen die gekoppeld zijn aan digitale contacten (online chat, e-mail, mobiele telefonie...), als vervanging van interactie met een agent of makelaar.

In een traditionele multikanaal-benadering communiceert de verzekeringnemer met een agent of makelaar. Het contact met de verzekeraar verloopt meestal via een callcenter. Er wordt echter steeds vaker

gebruik gemaakt van videochat voor het afsluiten van een verzekering, het wijzigen van een bestaande polis of het indienen van een claim.

De situatie is dus aanzienlijk veranderd ten opzichte van vroeger, toen de verzekerde enkel rechtstreeks met een makelaar of agent communiceerde.

Deze evolutie betekent dat de informatie **die de verzekeraar verstrekt consistent moet zijn, ongeacht het gebruikte kanaal**.

★ **De huidige consument kiest voor ‘omnichannel’**. Hij zoekt online naar producten, surft op sociale netwerken en sluit een verzekering af via een mobiele applicatie.

Een ‘verbeterde’ omnichannel-omgeving biedt verzekeraars de mogelijkheid om nieuwe producten aan te bieden aan potentiële klanten zonder dat ze daarvoor een fysieke tussenpersoon moeten inschakelen.

## Producten op maat

★ Het tweede effect van de digitalisering is **de ontwikkeling van producten die meer gericht zijn op de behoeften van de klant** op vlak van garanties, premiebetaling, contractduur of het niveau van de vergoeding. Hierdoor kunnen we een oplossing bieden die beter aansluit bij de specifieke behoeften en voorkeuren van de klant.

★ In deze context **moeten verzekeraars het klantentraject** (*customer journey*) **opnieuw bekijken**, en daarbij de belangrijkste problemen van de klant en mogelijkheden om de klant tevreden te stemmen in kaart brengen.

Het klantentraject bestaat uit verschillende fases:

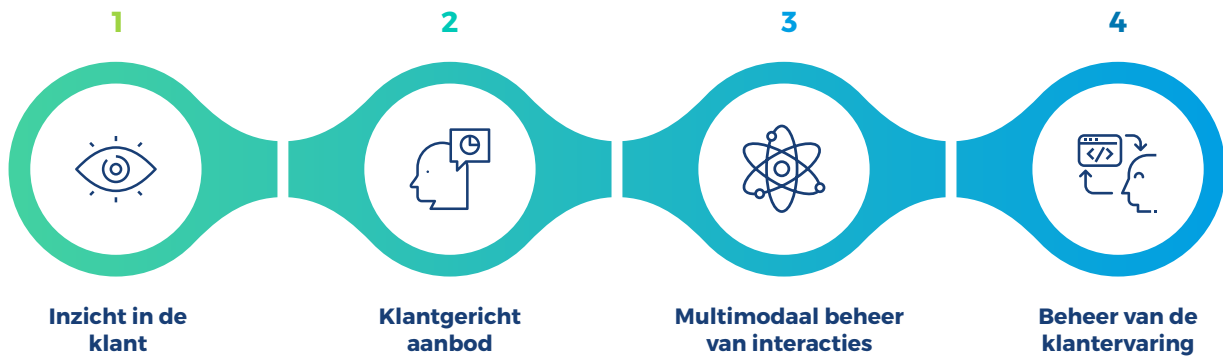
- de prospect gaat op zoek naar informatie om een verzekeraar te kiezen;
- de prospect neemt contact op met de verzekeraar en stelt bepaalde vragen (de efficiëntie van deze eerste interactie is bepalend voor het al dan niet klant worden);
- de verzekeraar beantwoordt de vragen van de prospect;
- de prospect ontvangt een aanbod;
- de prospect aanvaardt het definitieve aanbod;
- de levenscyclus van de verzekering: er zijn weinig interacties mogelijk tijdens de looptijd van een contract tot aan de uiteindelijke claim;
- het schadegeval zelf: dit is het sleutelmoment. De interactie tussen de verzekeraar en de verzekerde kan namelijk leiden tot een potentieel conflict. In het beste geval zal dit conflict snel of in der minne worden opgelost. Anders zullen er talrijke interacties tussen de klant en de verzekeraar ontstaan;
- het aanbod voor contractverlenging;
- de definitieve beëindiging van het contract.

Het doel is om een nieuw traject te bepalen waarbij de problemen die ontstaan tijdens de verschillende sleutelstadia tussen een verzekeraar en zijn klant zo veel mogelijk beperkt en opgelost worden. Als een verzekeraar meer klantgericht werkt, zal hij zijn klanten een innovatieve waardepropositie kunnen bieden, en op basis van hun feedback dit klantentraject blijven verbeteren.

De onderstaande grafiek toont de belangrijke elementen waarmee een verzekeraar rekening moet houden als hij zijn klantentraject wil herdefiniëren (Accenture, The Digital Insurer; The Customer-Centric Insurer in the Digital Era).



## HERONTWERP HET KLANTTRAJECT



★ Zodra het klanttraject opnieuw is gedefinieerd, kan er overgegaan worden op de analyse van **de behoeften van de klant**. Op basis van deze analyse zal de verzekeraar een aanbod doen afgestemd op de werkelijke behoeften van de klant. Hoewel de digitalisering innovatieve interacties tussen de klant en de verzekeraar mogelijk maakt, zal het rechtstreekse contact met de klant niet verdwijnen.

Het is niet alleen noodzakelijk om het klanttraject te heroverwegen, het is ook noodzakelijk om de kwaliteit van de dienstverlening aan de verzekeringnemers te bewaken (en natuurlijk rekening te houden met hun feedback) in elke fase van het klanttraject.

★ Tot slot kan worden gesteld dat **de digitale transformatie een oneindig proces is met een aanzienlijke impact op alle aspecten van de activiteiten van de verzekeraar**. Digitalisering is noodzakelijk om operationele uitmuntendheid te bereiken.



**‘Het vermogen om zich aan te passen wordt de Darwinistische logica binnen bedrijfstransformaties’**



**LAURENT PETITCOLAS**

DIRECTOR PROJECTS  
AND ORGANIZATION  
DEPARTMENT, FOYER

Foyer, een van de grootste Luxemburgse verzekeringsmaatschappijen, volgt al enkele jaren een ambitieuze transformatiestrategie. De verzekeraar bereidt zich voor op bepaalde veranderingen, maar het is zeer moeilijk te voorspellen waar deze toe zullen leiden. In zo'n onzeker klimaat is het belangrijk dat het bedrijf zich flexibeler, reactiever en innovatiever opstelt.

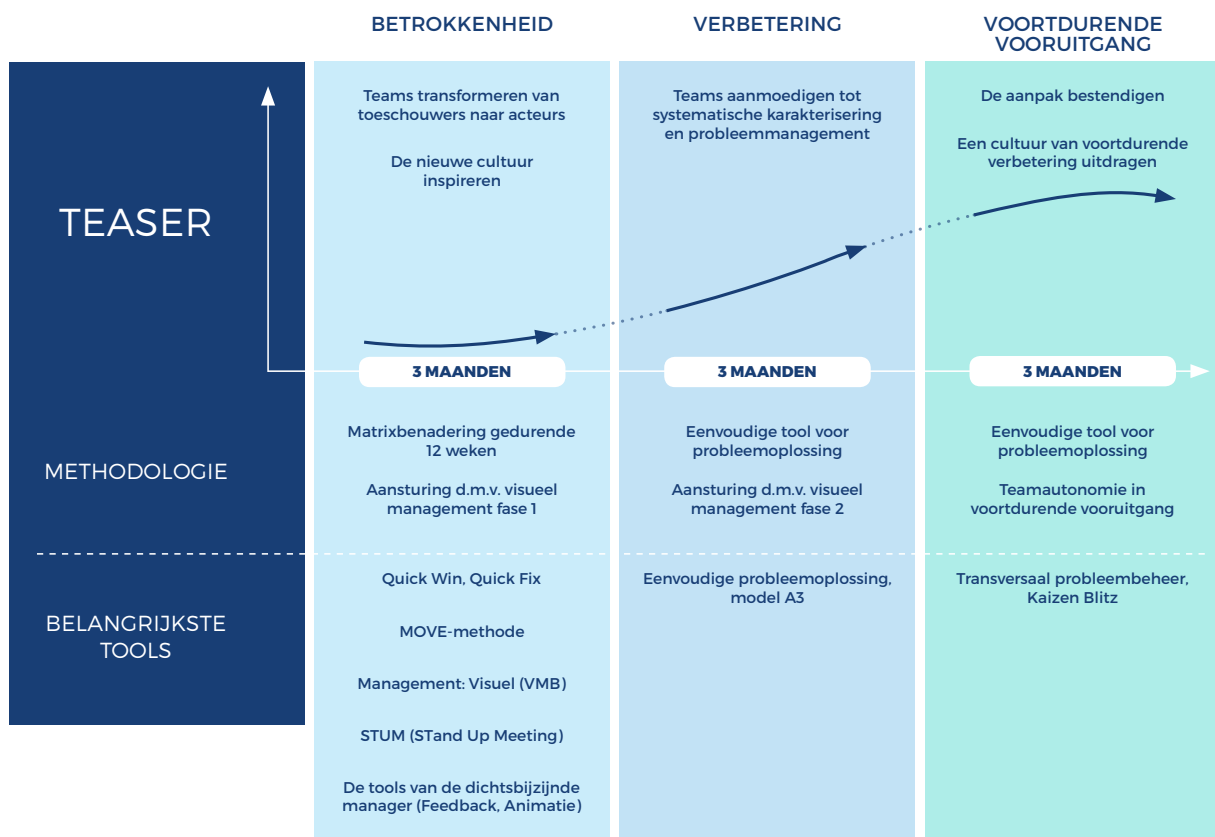
Het vermogen om zich aan te passen wordt de Darwinistische logica binnen bedrijfstransformaties. Deze strategie wordt met name geïllustreerd aan de hand van vier thema's die de afgelopen jaren werden uitgewerkt:

- **cultuurverandering;**
- **innovatie;**
- **flexibiliteit en klantgerichtheid;**
- **data.**

## Cultuurverandering

2,5 jaar lang implementeerde Foyer hun ELAN-programma in golven van 9 maanden in alle bedrijfsonderdelen. Dit programma had 3 doelstellingen: **het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening en het verhogen van de efficiëntie en de tevredenheid van de werknemers.**

### HET ELAN-PROGRAMMA BESTOND UIT



★ Een intern team, zogenaamde ambassadeurs, werd gerekruteerd, getraind en ingezet om de methode mee uit te werken. De teams werden begeleid tijdens de volgende drie fases: betrokkenheid, verbetering, voortdurende vooruitgang. Ondertussen zijn de teams autonoom aan het werk.

Elke week houdt elk team een stand-up meeting rond een whiteboard waarop 4 thema's staan: het team (een teambarometer die om de twee weken wordt geüpdatet op vlak van stressniveau, vertrouwen, feedback, enz.), efficiëntie, kwaliteit en acties om het proces te verbeteren. De teams maken regelmatig gebruik van tools en methodes voor probleemoplossing en voor continue verbetering.

## Hub Innovation

★Foyer richtte het open innovatieplatform **Hub Innovation** op. Een Innovation Coordination Officer (ICO) verzamelt 6 *Innov'Experts* onder zich die zelf gemeenschappen leiden rond vier thema's: *connected world*, *user centricity*, *Artificial Intelligence* en *disruptive technologies*. Twee keer per maand worden *Brown Bag Sessions* georganiseerd (een soort *Lunch & Learn innovatiecultuur*). Meer dan 35% van de medewerkers woonde een van deze evenementen bij.

Later in het innovatieproces werden heel wat innovatieve ideeën bedacht tijdens één externe en drie interne hackathons. Foyer is zeer aanwezig in het innovatie-ecosysteem en heeft zo meer dan tien Proof Of Concepts, samen met start-ups, met succes getransformeerd.

## Flexibiliteit en klantgerichtheid

Na een testfase werden alle projecten uitgevoerd in *agile* of *hybrid agile* modus. Er werden nieuwe rollen gecreëerd, zoals die van *Product Owner*. Het projectportfolio zelf wordt beheerd in agile modus, met drie tot vier prioriteitsoefeningen per jaar in samenwerking met Comex, om meer responsief en afgestemd te zijn.

Elke week komt de *Kanban Board* samen. Deze raad is samengesteld uit vertegenwoordigers uit de IT, de sector en het bedrijf zelf om de effectieve implementatie van het projectportfolio op te volgen. Een Kanban Board is een visuele voorstelling, in een ruimte, van alle projecten in de verschillende stadia van hun levenscyclus.

Tegelijkertijd heeft Foyer alle belangrijke **klanttrajecten** gemodelleerd. Na elk traject wordt een tevredenheidsenquête naar de klanten gestuurd. Op basis van de resultaten van deze enquêtes worden automatisch dashboards aangemaakt. Elke week komen vertegenwoordigers van alle belanghebbenden in het klantentraject samen om te bepalen welke acties moeten worden ondernomen om de kwaliteit van de klantervaring te verbeteren.

## Gegevens

**Foyer heeft van data een strategische troef gemaakt.** Er werd een nieuw team opgericht met de naam Data Studio. Het team lanceerde een *Data Lake*, dat een beter gebruik van gegevens mogelijk maakt met drie doelstellingen: het verbeteren van de besturingsmechanismes, het verbeteren van de operationele efficiëntie en het identificeren en ontwikkelen van nieuwe mogelijkheden.



**'De meeste verzekeraars zijn overtuigd dat ze de komende jaren meer zullen moeten investeren in digitale innovatie'**



**PIETER HERREMANS**

INSURANCE PRACTICE LEADER,  
KPMG BELGIUM

De verzekeringssector staat aan het begin van een revolutionaire strategische omwenteling.

Men kan niet ontkennen dat de meeste industriën momenteel een belangrijke transformatie ondergaan (in het Engels wordt hiervoor de term 'disruption' gebruikt, als een breuk met het verleden) op basis van twee belangrijke factoren: **geavanceerde technologie en gewijzigd klantgedrag**.

## Veelbelovende technologie

★ Vele, ondertussen grote, softwareplatformspelers, hebben grote delen van economische sectoren duidelijk verstoord. Enkele voorbeelden zijn de **detailhandel (Amazon), hotels (Airbnb), transport (Lyft, Uber) of media (Netflix)**. Sommige experts voorspelden tijdens het World Economic Forum 2019 (een internationale organisatie die ijvert voor meer samenwerking tussen de publieke en private sector) dat de effecten van deze disruptie binnenkort zeker voelbaar zullen zijn in banksector, maar dat de meest zichtbare impact waarschijnlijk in de verzekeringssector zal liggen.

De CEO's van alle cloudproviders (Amazon, Microsoft, Google) verwachten dat elk optermijn bedrijf een softwarebedrijf zal worden. Wat betekent dat het ergste nog moet komen voor verzekeraars...

Dit algemeen overheersende gevoel wordt recent bevestigd door verschillende grote internationale enquêtes. Uit de KPMG CEO Survey 2019 bleek dat bijna twee derde van de CEO's verwacht dat het tempo van verandering in de komende drie jaar kritischer zal zijn dan de afgelopen 50 jaar.

★ In het laatste kwartaalrapport van GARTNER, een Amerikaans adviesbureau, **maken bedrijven (afkomstig uit alle sectoren en regio's) zich zorgen over hun vermogen om gelijke tred te houden met het snel veranderende bedrijfsklimaat**. De reden daarvoor? De digitale strategie binnen hun eigen bedrijf werd te laat of onvolledig geïmplementeerd.

## TOP 5 EMERGING RISKS OVER LAST FOUR QUARTERS

	3Q 2019	4Q 2019	1Q 2019	VANDAAG 2Q 2019	
<b>1</b>	Versnellen van de privacyregeling	Tekort aan talent	Versnellen van de privacyregeling	Tempo van verandering	Risico om <b>niet snel genoeg</b> te kunnen reageren op <b>fundamentele</b> verschuivingen in de zakenwereld
<b>2</b>	Cloud Computing	Versnellen van de privacyregeling	Tempo van verandering	Digitalisering-sachterstand	Risico op <b>stagnatie</b> en achterstand tov de sector als gevolg van <b>logge</b> initiatieven voor digitale bedrijfstransformatie
<b>3</b>	Tekort aan talent	Tempo van verandering	Tekort aan talent	Tekort aan talent	Risico op het niet <b> vinden van het nodige talent</b> om de strategische doelstellingen te bereiken gezien de <b> huidige lage werkloosheid</b>
<b>4</b>	Cyberveiligheid	Digitalisering-sachterstand	Digitalisering-sachterstand	Misvattingen over digitalisering	Risico dat veranderingen en implicaties voor het <b>bedrijfsmodel</b> , als gevolg van de overstap naar digitalisering, niet voldoende worden <b>begrepen of beheerst</b>
<b>5</b>	Vaardigheidskloof Kunstmatige intelligentie / Robotica	Misvattingen over digitalisering	Misvattingen over digitalisering	Datalokalisatie	Risico dat de <b>datalokalisatievereisten</b> in de evoluerende wetten rond gegevensbescherming de aanpak voor het huisvesten van data wereldwijd <b>ingrijpend zullen veranderen</b>

BRON: GARTNER, TOP 10 EMERGING RISKS OF 2Q19, (JULY 2019)

Volgens KPMG is het innovatiepotentieel dat gepaard gaat met nieuwe technologieën enorm groot en veelbelovend. Deze constatering is een eerder positieve noot voor verzekeraars. KPMG vermeldt onder andere het gebruik van **drones, Kunstmatige Intelligentie, IoT-platforms, virtuele assistenten, de opkomst van ‘slimme steden’** (*smart cities* die gebruik maken van informatie- en communicatietechnologieën om de kwaliteit van stedelijke diensten te verbeteren of de kosten te verlagen) en **zelfrijdende voertuigen**.

De huidige technologie wordt zo krachtig dat zowat elk nieuw verzekeringsbusiness model kan worden gerealiseerd op korte of middellange termijn!

## De klant evolueert

★ Naast technologische innovatie is gewijzigd klantgedrag eveneens een belangrijke factor voor de feitelijke verstoring van industriesectoren.

Wat de klant van zijn verzekeraar vraagt is eigenlijk heel eenvoudig:

- de klant wil dat de verzekeraar zijn omgeving en specifieke behoeftes begrijpt; ► ‘know me’
- de verzekeraar moet de klant de nodige expertise en advies bieden (behoefte aan bescherming); ► ‘protect me’
- de verzekeraar moet het leven van de klant eenvoudiger maken: de klant wil zijn tijd besteden aan andere, voor hem belangrijkere, dingen, dan verzekeringen; ► ‘make it easy for me’
- de klant wil dat zijn vragen goed worden behandeld (de behoefte aan informatie is zeer reëel) ► ‘inform me’.

Andere sectoren (zoals e-commerce) lijken moeiteloos in te spelen op dergelijke eisen van eindklanten. Waarom heeft de verzekeringssector het hier dan wel moeilijk mee?

★ **Anticiperen op de behoeften van de klant is essentieel:** de implementatie ervan zal duur zijn, omdat het volledige bedrijfsmodel zal veranderen (het aanbieden van nieuwe diensten die verder gaan dan bescherming, het maximaal segmenteren van het klantprofiel, het aanbieden van producten via verschillende kanalen (omnichannel), het kiezen voor 24/7 toegang en beschikbaarheid, het digitaliseren van frontoffice processen – klantenservice: marketing, klantendienst – en backoffice processen – het beheer van contracten, betalingen, enz.-).

Sinds enkele jaren zijn er verschillende digitaal georiënteerde verzekeraars (zoals ZhongAn, Seraphin, Trov en Lemonade: zie kader 2) op de succesvolle markt, maar deze zijn er niet in geslaagd om de grote traditionele spelers te vervangen. Om een omwenteling teweeg te kunnen brengen in de sector zal een speler een nieuw verzekeringsecosysteem moeten ontwikkelen, met een volledig nieuw and geïntegreerd verzekeringsconcept.

## Geconnecteerde onderneming

★ We leven in een wereld waar elke klant geconnecteerd is, maar de meeste klantenservicebedrijven dat niet zijn!

**De geconnecteerde onderneming is de oplossing voor de toekomst,** maar het vereist een vooruitziende blik op de sector.

Het KPMG Connected Enterprise raamwerk vertegenwoordigt de «toekomst van» bedrijven: ze worden gedreven door toekomstgericht denken in de sector, en het nieuwste denken over de waardeketen en ondersteunende functies.



# EEN **GECONNECTEERDE** ONDERNEMING MOET HAAR MANIER VAN WERKEN AANZIENLIJK HERBEKIJKEN

## REALISEER

Maak van dit digitale pad de nieuwe norm

- Implementeer die nieuwe norm
- Voer de verschillende initiatieven uit
- Beheer en meet het succes van de implementatie
- Evalueer nieuwe ontwikkelingen en voed de innovatie-funnel
- Volledige overdracht naar business as usual

## ONTDEK

Ontdek wat digitalisering voor u kan betekenen

- Bouw een digitaal bewustzijn op bij het management
- Krijg inzicht in opkomende technologieën en de impact ervan op uw bedrijfsmodel
- Doorgrond digitale ecosystemen

## LANCEER

Geef de implementatie een kickstart

- Lanceer het programma, het bestuursmodel en de projectteams
- Bepaal de digitale leads binnen de organisatie
- Start de communicatie over de digitalisering
- Creëer initiële succesverhalen

## STRESSTEST

Breng uw contact met de digitale wereld in kaart

- Beoordeel uw huidige maturiteit en strategie
- Beoordeel uw blootstelling aan disruptie en de veerkracht van het bedrijfsmodel
- Beoordeel de huidige en lopende initiatieven
- Identificeer pijnpunten en verbetermogelijkheden

## MOBILISEER

Definieer uw businesscase, organiseer en plan

- Kwantificeer de waarde en creëer een businesscase voor verandering
- Ontwerp een digitaal beleid
- Definieer belanghebbenden en middelen
- Ontwerp de manier van werken en het bestuursmodel

## DOEL

Bepaal uw digitale ambitie

- Definieer de ambitie van de toekomstige digitale organisatie
- Beschrijf de noodzakelijke verandering op vlak van leiderschap, organisatie, cultuur en competentie
- Creëer een gerangschikte longlist met waarde-opties om deze ambities waar te maken

## SCHETS

Bepaal uw waarde-opties en prototype, en herhaal

- Implementeer design sprints en proefversies om de waarde-opties herhaaldelijk verder uit te werken en te testen
- Creëer een eerste hoogwaardige roadmap op basis van de gerangschikte waarde-opties
- Distilleer conclusies en stel een geactualiseerd profiel op van het toekomstige digitale bedrijf



De stap naar een digitale onderneming vraagt verschillende iteraties



**Deze digitale transformatie (op klantniveau) staat nog in de kinderschoenen, zeker in de verzekeringssector in de Benelux.** De meeste verzekeraars weten dat ze de komende jaren meer zullen moeten investeren in digitale innovatie. Daardoor wordt een duidelijke en gerichte digitale strategie meer dan ooit noodzakelijk.

## ‘Telegeneeskunde kan op steeds meer belangstelling rekenen in de verzekeringssector’



**KAZIMIERZ CIECIANIAK**

CONSULTING DIRECTOR,  
COMARCH HEALTHCARE

Sinds enkele jaren kent ons gezondheidssysteem een moeilijke context, wat tot vele omwentelingen heeft geleid. Enkele positieve ontwikkelingen droegen bijvoorbeeld bij aan de verbetering van de gezondheid van personen, de bestrijding van epidemiologische verschijnselen en de verhoging van de levensverwachting. Hoewel er in deze domeinen enorme vooruitgang is geboekt, met een reële impact op de samenleving, blijven er internationaal gezien echter aanzienlijke ongelijkheden op het gebied van gezondheid en toegang tot de gezondheidszorg.

Op het gebied van gezondheid is **telegeneeskunde een van de antwoorden op de nieuwe behoeftes** (vergrijzing van de bevolking, nieuwe medische ontwikkelingen, enz.). Deze nieuwe medische praktijk biedt voordelen aan de verzekeraar én de verzekerde, waardoor de medische kosten en het gezondheidsrisico dalen.

## Telegeneeskunde, een grote uitdaging

★Telegeneeskunde kan worden omschreven als het geheel van medische handelingen (diagnoses, chirurgische ingrepen, continue opvolging, enz.) die via een telecommunicatienetwerk op afstand worden uitgevoerd.

Volgens de spreker zijn telegeneeskunde, het monitoren van de gezondheid van patiënten en het stellen van diagnoses op afstand oplossingen die steeds meer aandacht zullen krijgen binnen de verzekeringssector.

★**De Europese Commissie geeft een duidelijke definitie van dit begrip:** ‘Telegeneeskunde is de verstrekking van diensten van de gezondheidszorg, via het gebruik van ICT, in situaties waarin de zorgwerker en de patiënt (of twee zorgwerkers) zich niet op dezelfde plaats bevinden.’

Er zijn dus vier elementen nodig:

- een gekwalificeerde zorgverlener;
- een patiënt of andere zorgverlener;
- een fysieke afstand tussen beide personen;
- **het gebruik van technologie: mobiele gezondheidsapp, webcam, chatbox, telefoon, enz.**

★In het kader van het actiepunt ‘Mobiele gezondheid’ van het **e-Health 2020-plan dat minister van Sociale Zaken en Volksgezondheid, Maggie de Block**, opstelde, werden in december 2016 24 proefprojecten goedgekeurd.

De volgende proefprojecten maken bijvoorbeeld interactie mogelijk tussen de eindgebruiker en de zorgverlener:

- een webcamsysteem dat in Brusselse en Antwerpse ambulances wordt geïnstalleerd, waarmee neurologen een eerste diagnose kunnen stellen en kunnen anticiperen op de behandeling die nodig is voor een patiënt met een beroerte tijdens de rit naar het ziekenhuis;
- een patch die in de cardiologie wordt gebruikt om de vitale functies van de patiënt continu te monitoren. De resultaten ervan worden gecentraliseerd in een zorgcentrale in Antwerpen;
- een digitaal platform voor de uitwisseling van informatie tussen patiënten (uit Namen) die lijden aan chronische ziektes en zorgverleners, in combinatie met een personalarmsysteem.

★ Het bereik van telegeneeskunde is enorm. In de afbeelding hieronder ziet u enkele voorbeelden:



## En in België?

★ In tegenstelling tot andere Europese landen **heeft België nog geen wettelijk kader dat telegeneeskunde erkent** en is de fysieke aanwezigheid van de zorgverlener bij de patiënt nog steeds verplicht. In verschillende Europese landen is dit niet het geval. Zo vergoedt de ziekteverzekering in Frankrijk ook teleconsulten sinds 2018.

Er begint echter verandering te komen in België. Zo zien we dat het terugbetalen van teleconsultatie (onder bepaalde voorwaarden) niet langer een taboe is voor politici. Maar er zijn nog heel wat aspecten die goed moeten worden besproken, zoals veiligheid, privacy en de vergoedingswijze.

★ **ViViDOCTOR** (acroniem voor 'Virtual Visits Doctors') is een eerste platform dat in België beschikbaar is.

ViViDOCTOR is een Belgische start-up die een netwerk van geaccrediteerde Belgische artsen beschikbaar stelt voor online teleconsulten via de smartphone. In theorie heeft de gebruiker de mogelijkheid om binnen

10 minuten een virtuele afspraak te maken met een van deze artsen, tegen een prijs die lijkt te variëren afhankelijk van de zorgverlener. Let wel, deze consultaties worden in geen geval door het RIZIV vergoed.

★Ter informatie: **eHealth**, of telegeneeskunde, is steeds meer gekend onder de Belgische bevolking:

- meer dan één Belg op 4 gebruikt een geconnecteerd object om zijn gezondheid te meten, met opmerkelijke verschillen afhankelijk van de leeftijd;
- 30% van de Belgen gebruikt een mobiele gezondheidsapp die op hun smartphone of tablet is geïnstalleerd;
- lichaamsbeweging, slaap en gewicht worden het vaakst gemeten, gevolgd door bloeddruk, voeding en cardiovasculaire gezondheid.

## De positieve impact van Kunstmatige Intelligentie

Deze verschillende activiteiten, evenals telegeneeskunde, verbeteren niet alleen de gezondheid en het leven, maar creëren ook positieve langetermijnrelaties, wat **een aanzienlijk potentieel voor de verzekeringssector creëert**.

Comarch Healthcare biedt alomvattende oplossingen aan die verder gaan dan een eenvoudig teleconsult met een arts. Deze oplossingen zorgen ook voor een beter begrip van de gezondheid van de patiënt.

Dit alles wordt ondersteund door algoritmes en Kunstmatige Intelligentie. Deze oplossingen maken het mogelijk om een impact te hebben op de levenskwaliteit en gezondheid van deze mensen.



**‘De neurale netwerktechnologie kan in de verzekeringsmarkt in veel gevallen worden toegepast’**



**BARTOSZ PAWŁOWICZ**

MACHINE LEARNING ENGINEER,  
COMARCH

★Van mobiele telefoons tot zelfrijdende auto's... Onze maatschappij begint de kracht van neurale netwerken (**Deep Neural Networks** – DNN) te ontdekken. DNN is een **fundamentele technologie voor spraak-, tekst- en gezichtsherkenning** die wordt gebruikt in mobiele en draagbare apparaten.

Deze technologie wordt voor heel veel toepassingen gebruikt, van medische diagnostiek tot internetbeveiliging, om trends te voorspellen en belangrijke zakelijke beslissingen te nemen:

- a) **Evaluatie en opsporing van schade aan voertuigen: de kosten van de schade kunnen worden geraamd op basis van een eenvoudige foto.** De applicatie bepaalt welk deel van het voertuig beschadigd is (voorbumper, linkervoorlicht, enz.), het type schade (kras, deuk, enz.) en geeft een schatting van de kosten;
- b) **Opsporen van schade in huis:** op basis van een foto, net zoals bij schade aan voertuigen. Dankzij deze technologie kan schade opgespoord worden aan de hand van beelden en kan de

zone en het type van de schade bepaald worden, bijvoorbeeld door overstroming of hagel. Dit soort schadegevallen is vaak tijdrovend en erg repetitief werk voor verzekeringsagenten;

c) **Detectie van symptomen of ziektes** (longontsteking...). De analysetijd kan aanzienlijk verkort worden en de kans op fouten daalt. Deze technologie kan ook rechtstreeks door de eindgebruiker worden gebruikt, bijvoorbeeld via een mobiele app die huidkanker kan detecteren (op basis van een foto met een smartphone). Dit zou het aantal doktersbezoeken kunnen verminderen en het vertrouwen van de verzekerde klanten kunnen vergroten;

d) **Analyse van satellietbeelden**: analyse van de grond of van een gebouw. Hiermee kunnen gebieden met een hoog risico op overstromingen of brand opgespoord worden.

★ Het is duidelijk dat **Deep Neural Networks** vele toepassingen mogelijk maakt. Het zal nooit de menselijke besluitvorming kunnen vervangen, maar het bespaart wel tijd en is nauwkeuriger en efficiënter.

Als een bedrijf een innovatieve leiderspositie wil innemen, moet het samenwerken met onderzoekers en een grote hoeveelheid gegevens delen, wat essentieel is voor goede werking van de Deep Neural Networks-technologie.



‘De groei van cybercriminaliteit valt niet meer te ontkennen. Maar het vertrouwen in het licht van deze dreiging lijkt te verbeteren’



**KRISTOF BREE SCH**

DIRECTOR TECHNOLOGY ADVISORY,  
KPMG BELGIUM

★ **De Harvey Nash/KPMG CIO Survey** bestaat in 2019 al 21 jaar. Deze enquête is ‘s werelds grootste onderzoek rond IT-leiderschap, met meer dan 3.600 CIO- en CTO-respondenten in 108 landen.

Het onderzoek geeft inzicht in de prioriteiten, strategieën en carrières van de grootste technologische leiders ter wereld. Steeds meer managers melden **een budgetverhoging die niet te vergelijken is met de afgelopen 15 jaar**, wat niet verrassend is in dit digitale tijdperk. Maar waar worden deze budgetten voor gebruikt? Hoe vinden managers hun weg tussen de enorme mogelijkheden van revolutionaire technologieën zoals Kunstmatige Intelligentie, cyberrisico's, dataprivacy en nieuwe regelgeving?

Digitale leiders die zich onderscheiden van de massa leveren in elk stadium echte bedrijfsresultaten. Zij hebben gemiddeld een snellere time-to-market, een betere klant-/werknemerervaring en meer operationele efficiëntie. Dat resulteert in een grotere omzetgroei en meer winstgevendheid.

Digitale leiders werken samen met de onderneming om de technologie in de handen van echte value creators te leggen, waarbij ze de kracht van data duidelijk erkennen en onophoudelijk streven naar snelheid en flexibiliteit.



## Besluit

★Andere belangrijke bevindingen van dit onderzoek zijn:

- Bijna de helft (44%) van de bedrijven is van plan om in de komende drie jaar haar product-/dienstenaanbod of bedrijfsmodel fundamenteel te wijzigen;
- Meer dan 20% van de huidige functies zal binnen de komende 5 jaar worden vervangen door Kunstmatige Intelligentie (AI) en/of automatisering. De meerderheid (69%) van de respondenten is van mening dat nieuwe functies de verloren functies zullen compenseren;
- De vaardigheidstekorten zijn historisch hoog met 67%, wat aangeeft dat het moeilijk is om de juiste profielen te vinden. De drie profielen die het moeilijkst te vinden zijn profielen voor big data, cybersecurity en AI;
- Minder CIO's zetelen in de Raad van Bestuur – het aantal daalde van 71% naar 58% in slechts 2 jaar tijd – maar hun invloed blijft doorslaggevend (66% ziet hun rol aan invloed winnen tegenover 65% in 2018);
- De groei van cybercriminaliteit valt niet meer te ontkennen: 32% van de managers werd de afgelopen 2 jaar slachtoffer van een grote cyberaanval (tegenover 33% het jaar daarvoor). Maar het vertrouwen in het licht van deze dreiging lijkt te verbeteren;
- Bijna de helft (44%) van de bedrijven heeft de Cloud op grote schaal geïmplementeerd en ten minste een vijfde deed een kleinschalige implementatie van IoT, RPA (Robotic Process Automation) en AI.

BRON: DE 2019 HARVEY NASH/KPMG CIO SURVEY



# PROGRAMMA DECAVI 2020

## ONTBIJTSESSIES DECAVI IN BRUSSEL

**18/3/2020**

voorgezeten door E. Van Dyck, Gedelegeerd Bestuurder bij DAS:  
'RECHTSBIJSTANDVERZEKERING: ZIJN DE VERZEKERDEN NU BETER BESCHERMD DANKZIJ DE FISCALITEIT?'

**22/4/2020**

voorgezeten door G. Demal, Lid van het Directiecomité van FSMA:  
'WELKE ZIJN DE RECENTE WETTELIJKE EVOLUTIES EN HUN IMPACT OP DE VERZEKERINGSSECTOR?'

**20/5/2020**

voorgezeten door A. Courbet, Managing & Marketing Director van Brocom:  
'DE MARKETING VOOR DE MAKELAAR VAN MORGEN: WELKE TROEVEN VOOR DE TOEKOMST?'

**10/6/2020**

voorgezeten door L. de Bary, Directeur bij de Ombudsman:  
'DE KLACHT: EEN WAARDEVOLLE BRON VAN INFORMATIE VOOR DE VERZEKERINGSONDERNEMING?'

## ONTBIJTSESSIES DECAVI IN LUXEMBURG

**25/3/2020**

voorgezeten door D. Dubois, Directeur France & Belux van RGA:  
'PERSOONSVERZEKERINGEN: WELKE HEFBOMEN TOEPASSEN OP HET NIVEAU VAN BIG DATA EN PREDICTIVE MODELING?'

**27/5/2020**

voorgezeten door R. Sojic, Partner bij Logistikê:  
'GENETISCHE TESTEN: WELKE IMPLICATIES VOOR DE VERZEKERAARS (INTERNET OF THINGS, GDPR...)?'

## SEMINARIES DECAVI

**2/04/2020**

'BIG DATA: DE OPLOSSING VOOR VERZEKERAARS OM HUN KLANTEN BETER TE LEREN KENNEN?'

**9/04/2020**

'INSURANCE DISTRIBUTION: THE PAST, THE PRESENT AND THE FUTURE'

**14/05/2020**

'AUTOMATISERING VAN DE VERZEKERINGSSECTOR: EEN NOODZAAK OM TE OVERLEVEN ALS VERZEKERAAR?'

**11/06/2020**

'CEO EVENT DECAVI: WELKE UITDAGINGEN BINNEN DE VERZEKERINGEN? DE VISIE VAN 3 CEO'S BINNEN ONZE SECTOR! (ARGENTA, ATHORA BELGIUM, QOVER)'