

Verlag

Decavi-debat met Bart De Smet en Marc Raisière



Samen met haar partners (KPMG, Degroof Petercam, CMS en Guidewire) organiseerde DECAVI op 30 mei haar veertiende CEO Event. Bart De Smet, CEO van Ageas, en Marc Raisière, CEO van Belfius, werden uitgenodigd voor een debat over de trends in de verzekeringssector. Laurent Feiner, oprichter van Decavi, peilde ook naar de verschillen tussen de strategieën van de makelaarsmaatschappij en de bankverzekeraar. Zijn vragen werden aangevuld door bedenkingen vanuit de zaal.

Laurent Feiner viel meteen met de deur in huis en vroeg of de verzekeraars hun activiteiten in Leven niet beter zouden afbouwen.

Bart De Smet: "Ageas heeft sinds de crisis van 2008 juist meer geïnvesteerd in Leven. Dat bij een aantal concurrenten minder interesse is, zorgt voor opportuniteiten. Het komt er wel op aan om de juiste balans te vinden tussen producten die winst opleveren en die te-

gelijkertijd nuttig zijn voor de klant. Door een voorzichtig investeringsbeleid en een strikt asset-liability management hebben we weinig foute beslissingen genomen. We merken trouwens dat de vraag stijgt en dus blijven we investeren. Zo zijn we klaar voor het moment waarop de rentevoeten zullen stijgen. We willen dan meteen mooie kansen bieden aan onze distributiepartners en eindklanten. Maar het klopt natuurlijk dat we ons moesten aanpassen aan Solvency II. Een omvangrijke levenverzekeringsactiviteit mét garanties vereist veel kapitaal en een evenwicht tussen de marges voor de verzekeraar en de opbrengsten voor de klant. Maar we blijven sterk geloven in de opportuniteiten van de tak.

Marc Raisière: "We moeten rekening houden met de slingerbeweging op de markt. Op dit moment staan de resultaten van Leven meer onder druk, maar dat is eerder ook al gebeurd voor Niet-Leven. We moeten er vooral voor zorgen dat we tevreden klanten hebben. Verzekeringsoplossingen moeten hen helpen om hun dromen waar te maken. We moeten terug naar de basis van het verzekeren. Een retailbankverzekeraar zoals wij biedt pure verzekeringen aan, naast spaar- en beleggingsproducten. We kunnen dus inspelen op de cyclussen in de markt. Asset-liability management is ook voor ons enorm belangrijk. Omdat we er een paar jaar terug van uitgingen dat de rente nog een tijd laag ging blijven, hebben we onze klanten aangeraaden om over te stappen naar beleggingsproducten. Nu wachten we op een geleidelijke verhoging van de rente. We hopen immers dat het niet te snel gaat, want als dat gebeurt, is het moeilijker om in te schatten wat de klanten en de distributeurs gaan doen."

Bart De Smet: "We merken nu al dat meer klanten kiezen voor Tak 23-producten. Maar de resultaten zijn afhankelijk van de beurs. Daarom moeten we transparant communiceren, zowel voor Tak 23, als voor Tak 21. De bewegingen tussen de portefeuilles lijken goed mee te vallen en dat is een gevolg van die transparantie. Onze schaalgroter is hier wel een voordeel, want het is een arbeidsintensieve business. Maar we blijven de cyclussen managen en proberen te anticiperen op wat de klanten willen."

Maar er worden weinig nieuwe producten ontwikkeld. Denk je niet dat gewacht wordt op het voorbeeld van marktleiders zoals Ageas?

Bart De Smet: "Onze concurrenten moeten zeker niet wachten op wat AG Insurance doet. Dat zou ik niemand aanraden. Het is gewoon moeilijk om heldere producten te brengen met een aangepaste prijs. In België beseffen de consumenten nog niet dat we te maken hebben met een protection gap. Dat is anders in China. Daar worden massaal agenten de baan op gestuurd om potentiële klanten bewust te maken van hun risico's. De eigenlijke verkoop gebeurt achteraf. We hebben uit het verleden al geleerd dat het niet volstaat om goede producten met een ruime dekking te lanceren. Het blijft moeilijk om ze te verkopen. Maar er zullen sowieso innovatieve producten bedacht worden voor ouderen en jongeren. We moeten verder oplossingen ontwikkelen voor de vergrijzing."

Marc Raisière: "De lage rente maakt het zeer moeilijk. We kunnen zeer creatieve oplossingen bedenken, maar we moeten eveneens voorzichtig blijven en



Laurent Feiner, oprichter van Decavi

de risico's goed managen. De vergrijzing biedt opportunititeiten, maar de sector is daar nog niet echt mee bezig."

Begrijpen klanten voldoende hoe een levensverzekering werkt?

Bart De Smet: "Nee en we zijn ons hiervan bewust. Alle verzekeraars leveren inspanningen om daar verandering in te brengen."

De klant moet beter geïnformeerd worden, maar de infochies zien er anders uit ...

Bart De Smet: "Inderdaad, de sector werkt al jaren aan een hogere transparantie. Daar heeft de wetgever nog een en ander aan toegevoegd. De klant krijgt nu meer informatie, maar anderzijds mag door de nieuwe wetgeving het behaalde rendement uit het verleden niet meer vermeld worden. Ook de pensioenfiche moest aangepast worden. Ik vraag me soms af of we nu niet te maken hebben met overinformatie."

Wat zijn de trends bij de distributiekanaalen? Er komen distributiekanaalen bij? Wat zal de directe impact zijn van de IDD?

Marc Raisière: "We moeten een onderscheid maken tussen verzekeringen voor bedrijven en consumenten, tussen schadeverzekeringen en groepsverzekeringen. Verzekeringen voor bedrijven zijn complexer, daar zal de makelaar zeker een belangrijke rol blijven spelen. Voor personenverzekeringen ligt dat anders, zeker voor de eenvoudige massaproducten, de commodities. Hoe de distributie zal veranderen is ook afhankelijk van het type product. In Leven heeft al een grote omwenteling plaatsgevonden. In BOAR zal de grote revolutie binnen 5 à 10 jaar gebeuren. De bankverzekeraars hebben er belang bij om daar een belangrijke rol in te spelen. 1,2 miljoen klanten consulteren dagelijks hun mobile app voor bankzaken. Waarom zou dit anders zijn voor de auto- en woningverzekering, voor de andere verzekeringsproducten? Als bankverzekeraar zijn we zeer goed geplaatst om de markt te disrupteren."

Bart De Smet: "De klant zal zelf beslissen hoe hij zijn verzekeringsproducten zal aankopen. Vandaag gebruiken klanten ook al verschillende kanalen. Ze kiezen een kanaal in functie van het product. In onze groep bieden we de verschillende soorten verzekeringen aan via alle kanalen. Voor België zijn we nog altijd overtuigd van de rol van de makelaar. Al is dat niet zozeer het geval in andere landen. De makelaar die zorgen wegneemt bij de klant, vervult een belangrijke functie, bij ondernemingen én particulieren. Er wordt trouwens al meer dan dertig jaar geroepen dat de makelaars zullen verdwijnen en dat is nog altijd niet gebeurd."

Marc Raisière: "De makelarij heeft nog een toekomst op voorwaarde dat ze anders gaat werken. Hun verdienmodel

de publiciteitscampagnes. Wij zijn niet voor of tegen dit of dat kanaal. De klant beslist."

De dienstverlening blijft hoe dan ook het belangrijkste. Is dat niet het moment van de waarheid?

Marc Raisière: "Ja maar wie doet de schadeafhandeling? Worden de meeste taken niet gedaan door de verzekeraar?"

Bart De Smet: "Dat klopt niet, 95% van de schadeafhandeling wordt gedaan door de makelaar. Maar de makelaars moeten wel meer contactmomenten zoeken met hun klanten. Ze moeten hun klanten vaker aanspreken en niet alleen als er een premie betaald moet worden of als een schade moet geregeld worden. Voor ons werkt de mix van kanalen

Bart De Smet:
"Het komt erop aan de balans te vinden tussen producten die winst opleveren en die ook nuttig zijn voor de klant,"

Marc Raisière:
"De vergrijzing is een enorme opportuniteit voor verzekeraars en banken,"

moet ook aangepast worden. Als we naar de tevredenheidsscores kijken, zien we bij de top drie geen makelaarsmaatschappij. De makelaar moet zich meer focussen op de belangen van de eindklant, anders zullen die klanten weglopen."

Bart De Smet: "Toen ik onlangs 15 jonge financiële analisten vroeg via welk kanaal ze hun autopolis hadden gekocht, hadden 14 dat bij een makelaar gedaan. De 15de zei: 'Waarom zou ik naar een makelaar gaan? Dan betaal ik veel commissie.' Maar de meesten zijn er blijkbaar van overtuigd dat de klant beter geholpen wordt voor die 15% aan commissie. Bij de directe verzekeraars gaat een deel van premie trouwens naar

goed. Wie een digitale campagne opzet, moet ook een serieuze investering doen. Je mag die uitgavepost niet onderschatten."

De banken gaan zich wel meer op hun core activiteit concentreren. Schept dat geen kansen voor de makelarij?

Marc Raisière: "ING was verplicht om de verzekeringsactiviteiten af te splitsen. Er was geen keuze. Maar als verzekeringen meer commodities worden, is het voor ons gewoonweg gemakkelijker om met DVV-agenten te werken dan met een groep makelaars. De bank heeft ook contact met diezelfde klanten, dat maakt het gemakkelijker om regelmatig

ger contact te maken. De bankactiviteiten werden vereenvoudigd via een app, waarom zouden ze dat niet kunnen voor verzekeringsactiviteiten? Maar een goede vertrouwensrelatie met onze agenten is belangrijk. Het is immers dankzij die vertrouwensrelatie dat zoveel klanten gebleven zijn ondanks het failliet van Dexia.”

Bart De Smet: “De makelaarij moet mee evolueren. De verzekeraarsmaatschappijen zullen hen helpen. In China boomt de verzekeringsverkoop voor eenvoudige producten. Maar voor autoverzekeringen kunnen de mensen ook terecht bij een agent in het tankstation.”

Marc Raisière: “Makelaars moeten er wel voor zorgen dat de klanten tevreden zijn. Anders zullen ze hun klanten verliezen aan verzekeraars met andere distributiekanalen die daar beter in slagen.”

Bart De Smet: “We zullen wel zien wat de klanten uiteindelijk zullen beslissen. Waar en via wie ze hun verzekeringen willen kopen.”

Welke mogelijkheden bieden de digitalisering en de technologische revolutie?

Bart De Smet: “Investeren in (nieuwe) technologische tools heeft alleen zin als de ervaring van de klant erdoor verbe-



Bart De Smet, CEO van Ageas

pen. Het effect van technologie zal niet disruptief zijn, maar op termijn zal er wel veel veranderen.”

Marc Raisière: “Bij de backoffice kunnen we nog veel verbeteren en daar speelt AI een belangrijke rol. We moeten daarvoor trouwens niet altijd naar het buitenland kijken. De app van Belfius is door Belgen ontwikkeld. De interactie tussen front- en backoffice moet nog veel efficiënter gemaakt worden. We overschatten de mogelijkheden van technologie op korte termijn en onderschatten ze op middellange en lange termijn.”

den in de verkeersinfrastructuur vooral eer we in België met zelfrijdende auto's kunnen rondrijden. Maar ook het juridisch aspect moet grondig bestudeerd worden. Anderzijds blijven sommige risico's natuurlijk dezelfde. In een hagelstorm zullen ook zelfrijdende wagens beschadigd worden...”

Marc Raisière: “We weten ondertussen ook dat de afzetmarkt voor wagens verandert. Autodelen wordt belangrijker.”

De deeleconomie groeit, maar ik heb niet de indruk dat verzekeraars daarmee bezig zijn.

Bart De Smet: “Toch wel, AG Insurance heeft al bepaalde producten aangepast zodat de verzekerden beter beschermd zijn als ze dingen delen en/of elkaar diensten verlenen. Verzekeraars zijn daar dus wel bezig.”

Welke nieuwe producten worden verwacht?

Bart De Smet: “De producten veranderen sowieso omdat het gedrag van de consument verandert. Maar ook onze leefomgeving is veranderd. Er zijn meer terrorismedreigingen. De impact van natuurrampen is groter. (Hiervoor moet de sector best overleggen met de overheid om de infrastructuur te verbeteren, met betere afwateringssysteem bijvoorbeeld.) Door de technologische evolutie

Bart De Smet:
“We hebben geleerd dat het niet volstaat om goede producten met een ruime dekking te lanceren. Het blijft een uitdaging om ze te verkopen”

tert. We kunnen expertises op afstand laten uitvoeren en de makelaars kunnen de klanten hierbij ondersteunen. We maken bewuste keuzes voor toepassingen die een grote impact kunnen hebben. Daarom laten we bepaalde taken uitvoeren door robots en experimenteren we met blockchain in de B2B omgeving. We volgen op wat er gebeurt voor IoT en zullen een selectie maken, want we willen niet iedere hype achterna lo-

En wat met de zelfrijdende auto's bijvoorbeeld?

Bart De Smet: “De zelfrijdende auto is iets voor de langere termijn. De technologie evolueert en dit heeft een impact op de frequentie en de omvang van de schades. Op langetermijn zullen we zelfs geen BA-polissen meer hebben, maar dat is nog niet voor meteen. Er moet immers nog veel meer geïnvesteerd wor-



Marc Raisière, CEO van Belfius

zijn de cyberrisico's erbij gekomen. De protection gap moet aangepakt worden en daar doen we bij AG Insurance al iets aan met de Vivay-polissen die financiële bescherming bieden bij onverwachte ge-

ze moeten dan ook voldoen aan de regelgeving voor verzekeraars en daar hebben ze geen zin in. Ze vinden de winstmarges ook te klein. De fin- en insurtechbedrijven spelen vooral in op de frontoffice, maar

Marc Raisière:
“We investeren sterk in technologie, we willen de beste systemen ter wereld hebben,”

beurtenissen en waarvoor maandelijks kleine bijdragen kunnen gestort worden. Loopbanen zijn ook minder rechtlijnig en mensen veranderen makkelijker van statuut. Daardat onze samenleving zoveel verandert, veranderen ook de risico's. Sommige polissen zullen verdwijnen, maar er komen polissen voor de nieuwe risico's.”

Marc Raisière: “De vergrijzing betekent een enorme opportuniteit voor verzekeraars en banken. Op dit ogenblik wordt nog te weinig ingespeeld op de noden hieromtrent. Wij werken daarom aan nieuwe producten die vertrekken van de noden van de klant.”

Wat verwachten jullie van de disruptors en de nieuwe spelers?

Bart De Smet: “Bedrijven als Google, Amazon en Facebook hebben voldoende kapitaal om in de sector te stappen, maar

nu moet vooral gewerkt worden aan de backoffice. Fintech opkopen is niet altijd een goed idee, maar alles zelf doen ook niet want er zijn zeer grote budgetten mee gemoeid. Nieuwe spelers houden ons scherp, maar echte disruptie hebben we nog niet gezien.”

Marc Raisière: “Ik ben trouwens zeer onder de indruk van onze Belgische systemen. Het is omdat die zo sterk zijn dat we nog geen disruptie gekend hebben. Maar dat is geen garantie voor de toekomst. Daarom investeren we veel in technologie. We willen de beste systemen ter wereld hebben.”

We hebben het nog niet gehad over preventie, moeten we daar niet meer aandacht aan besteden?

Bart De Smet: “Preventie is belangrijk en technologische tools maken het mogelijk om meer aan preventie te doen.”

Marc Raisière: “Ik denk niet de verzekeraars hiervoor het best geplaatst zijn. Klanten zullen bovendien denken dat vooral de verzekeraar hier voordeel uithaalt.”

Gaan we door segmentatie niet te veel selecteren en het solidariteitsprincipe op de helling zetten?

Bart De Smet: “We zitten op een kantelpunt wat de segmentering betreft. We weten intussen dat de Facebook-aanpak niet in het belang is van de samenleving. Als we extreem gaan segmenteren, betaalt iedereen voor het eigen risico en is er geen verzekering meer. Dat speelt in het nadeel van de verzekeraars en van de klanten.”

Hoe groot is de impact op de werkgelegenheid?

Bart De Smet: “Laat ons ophouden met te vertellen dat we mensen moeten ontslaan omwille van de robotisering. Dat klopt niet volledig en zorgt voor een negatieve houding tegenover de technologische ontwikkelingen die ook voor nieuwe jobs zal zorgen. Er wordt ook al jaren over de dreigende consolidatiegolf gesproken, maar alles verloopt trager dan voorspeld omdat het voor de groten niet altijd interessant is om kleinere verzekeraars op te kopen. We zullen de consolidaties zien toenemen, maar er zullen altijd grote en kleinere spelers blijven bestaan.”

Marc Raisière: “We moeten er vooral voor zorgen dat we goed opgeleide mensen in huis hebben. Door de digitale evolutie kunnen we efficiënter werken en in sommige gevallen zal dat leiden tot het verdwijnen van een aantal werkplaatsen.”

Maakt de strengere reglementering alles niet nog moeilijker?

Marc Raisière: “Er moest nu eenmaal voor gezorgd worden dat de banken grotere buffers gingen aanleggen. De reglementering is niet te zwaar, maar doordat ze samenvalt met de lange periode van lage rentes en er toch wel disruptieve trends te bespeuren zijn, is het niet gemakkelijk om goede resultaten te behalen.”