



# De oncomfortabele toekomst van de pricing actuaris

Net zoals de economie zich aanpast aan de grillen van deze bijzondere tijd, hebben ook verzekeraars te maken te maken met vernieuwing en moeten ze zichzelf opnieuw uitvinden. Polishouders verwachten hetzelfde gemak en beleving als bij online shoppen, de mobiliteitswens van de samenleving verschuift – gevoed door de noodzaak van duurzaamheid, gemak en versneld door Covid19 –, dankzij transparantie is de concurrentie nu heviger dan ooit en InsurTechs dienen zich aan als partner of concurrentie. Intussen wordt continu een goudmijn aan data gegenereerd, en is de vraag hoe verzekeraars deze data kunnen benutten.

Te midden van deze veranderingen moeten verzekeraars een strategie kiezen om relevant te blijven. Deze ontwikkelingen hebben een gigantisch effect op de product- en prijspositionering van schadeverzekeraars. Dit artikel beschrijft de belangrijkste trends, om vervolgens de mogelijke toekomstige strategieën voor verzekeraars uiteen te zetten. Uiteindelijk gaan we in op de vraag hoe de actuaris op deze ontwikkelingen kan reageren, en welke instrumenten nodig zijn om verzekeringen zo effectief mogelijk bij de klantwens aan te laten sluiten.

## DE VERZEKERINGSSECTOR VERANDERT ONHERKENBAAR

De Deloitte Future of Insurance beschrijft de tien belangrijkste trends met een impact op verzekeraars. Van deze trends wordt ook aangegeven wanneer verwacht wordt dat verzekeraars pilots starten, volwassen offerings aanbieden en wanneer het omslagpunt voor exponentiële groei wordt verwacht. Een deel van de trends heeft ook impact op de pricing en product(aanbod) van verzekeraars, zie figuur 1. Deze trends zullen zich in de komende jaren verder ontwikkelen en verwacht wordt dat voor het einde van 2022 al het omslagpunt voor deze trends plaatsvindt.

Klanten verwachten bij verzekeringen steeds meer gemak en een vergelijkbare ervaring als in andere branches. Verzekeraars ontwikkelen klantproposities, met meer contactmomenten. Voorbeelden van value-added-services die naast verzekeringen worden aangeboden zijn pechhulp, programma's om gezondheid te verbeteren en thuismonitoring via IoT. De pricing en productaanbod van deze uitgebreidere dienstverlening vraagt om nieuwe actuariële modellen. Coolblue levert bijvoorbeeld niet alleen het bestelde product, maar ontzorgt de klant ook door perfecte installatie.

J. Boog MSc AAG (links) is Senior Manager Actuarial & Insurance Solutions bij Deloitte Nederland.

R. de Jager is Director – Insurance – Nederland en Scandinavië bij Earnix.



Het bezit van auto's neemt af, en de deeleconomie is in opkomst. Gedreven door voordelen als duurzaamheid, gemak en verminderd gebruik door covid, kiezen veel consumenten voor multimodale oplossingen. Uber heeft een toekomstvisie waarbij zij de aanbieder zijn van een volledige reis. Via hun apps kun je de fiets, trein en hun taxiservice combineren voor een reis van A naar B. Dit is slechts een voorbeeld van everything-as-a-service (XaaS), waarbij gemak beschikbaar wordt tegen een acceptabele prijs. Voorbeelden van verzekeringen in de deeleconomie zijn on-demand verzekeringen (Trov), usage-based verzekeringen of peer-to-peer verzekeringen.

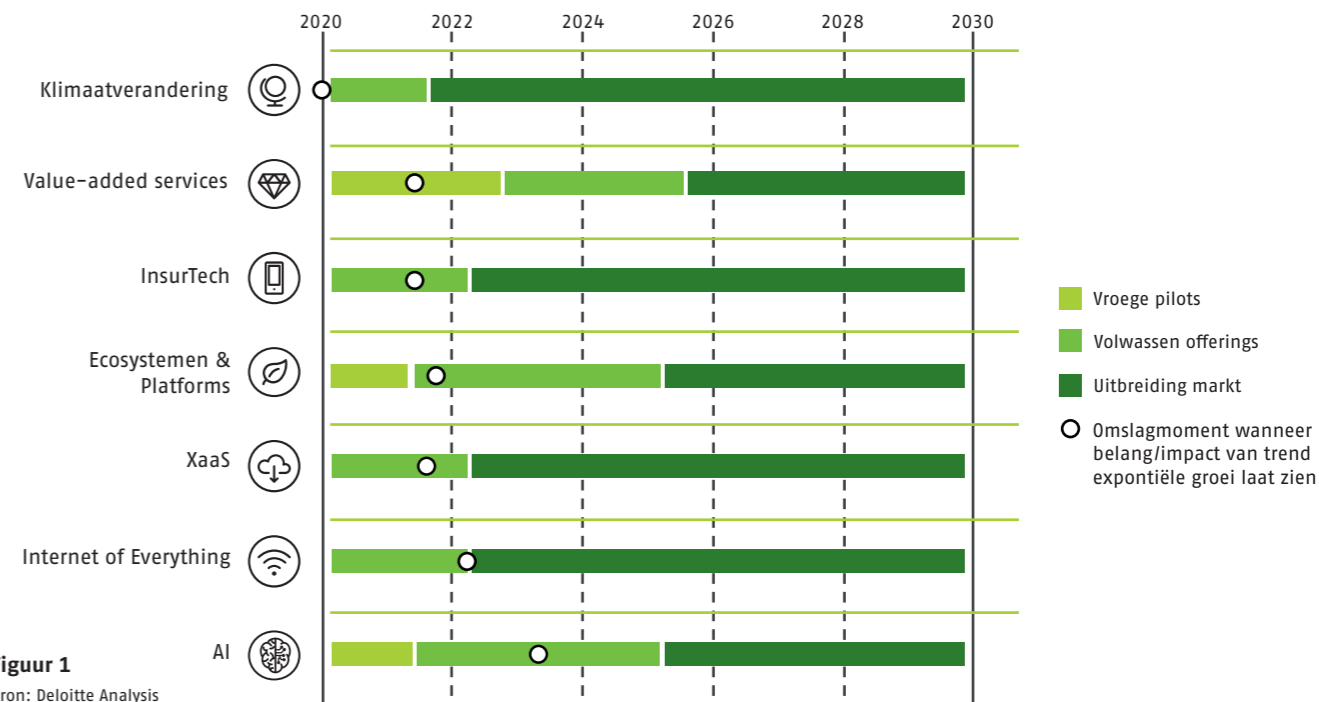
Steeds meer apparaten worden verbonden via het internet. Keukenapparatuur, horloges en auto's delen data die verzekeraars kunnen gebruiken om producten en risico's af te stemmen op de specifieke wensen van de polishouder. Het Internet of Things (IoT) biedt kansen voor verzekeraars om polishouders te helpen bij de preventie of vermindering van schades. Telematics heeft bij verzekeraars geleid tot een vermindering van 40% van de schades, en connected homes worden gebruikt om brand- of waterschade vroegtijdig te identificeren of geheel te voorkomen.

De beschikbaarheid van enorme hoeveelheden (nieuwe) data is de onderliggende enabler van bovengenoemde ontwikkelingen. Domo schatte in dat ieder persoon in 2020 per seconde gemiddeld 1,7MB aan data genereerde. Dankzij Artificial Intelligence (AI) kan een grote hoeveelheid data ingezet worden voor toepassingen in de verzekeringsindustrie, om zo de ervaring van de klant te verbeteren of processen te optimaliseren. Uit de AI One Minute Survey van Deloitte blijkt dat de voornaamste toepassingen van AI momenteel zijn om teksten te analyseren, in chatbots, objectherkenning en fraudedetectie.

## EFFICIËNTIE VAN BEKENDE PROCESSEN EN UITBREIDING VAN AANBOD ALS TOEKOMST

Het klantcontact met Nederlandse verzekeraars is momenteel gedeeltelijk gedigitaliseerd. Verzekeraars investeren volop in de ontwikkeling van de nog onvolwassen staat van klantcontact. De polis distributie is ofwel volledig gecontroleerd door verzekeraars (direct kanaal, intermediairs) ofwel (gedeeltelijk) extern belegd bij tussenpersonen. Wij zien twee dimensies waarin verzekeraars een toekomstbestendige strategie kunnen realiseren. De eerste dimensie betreft de mate van digitalisering. Verdere digitalisering naar een volledig en naadloze end-to-end klantbeleving is een essentiële stap voor verzekeraars. De digitale en fysieke communicatie worden samen gebracht naar één omgeving, zogenoemd 'phygital'. Deze ontwikkeling is nodig om de polishouder hetzelfde gemak te kunnen leveren als hij gewend is in andere branches. Daarnaast zorgt de implementatie van een physical klantbeleving voor een verlaging van kosten.

Ten tweede zullen verzekeraars een positie moeten kiezen op de waardeketen. Als zij hun huidige positie behouden ('core verzekeraars'), zullen ze de kosten moeten terugbrengen en processen verder optimaliseren. Core verzekeraars blijven bij hun huidige dienstverlening en kunnen blijven bestaan door excellente processen. Lemonade is een voorbeeld van een core verzekeraar die de Nederlandse markt recent heeft betreden. Lemonade zet chatbots in om het gepersonaliseerde acceptatieproces binnen 90 seconden af te ronden en handelt 30% van de claims binnen enkele seconden af. Verzekeraars kunnen activiteiten outsourcen of zelfs gebruik maken van gedeelde oplossingen. Het Allianz Business Platform bijvoorbeeld is ontwikkeld door de verzekeraar, en is opengesteld voor andere verzekeraars als oplossing voor polis- en claim administratie.



Figuur 1  
Bron: Deloitte Analysis

Voor de actuaris betekent dit dat de silo's die nog altijd bij veel verzekeraars bestaan, doorbroken moeten worden. Met inrichten van efficiëntere processen wordt ook bedoeld dat actuariële activiteiten als pricing, reserving en capital modeling meer geïntegreerd worden. Zo wordt de impact van gewijzigde in- of uitstroom direct zichtbaar, ook in de voorzieningen en kapitaalpositie die de verzekeraar aan moet houden. Effectieve en continue monitoring van de portefeuille is cruciaal om op kansen in te spelen en risico's te beheersen.

Andere verzekeraars zullen hun aanbod uitbreiden, door naast verzekeringen ook andere producten en diensten aanbieden. Zij gaan de samenwerking aan met andere partijen om een sterke klantrelatie op te bouwen. Deze verzekeraars gaan de concurrentie niet alleen aan op prijs, maar belonen loyale klanten. In een enquête onder 200 executives in EMEA geeft twee derde aan dat het aanbieden van non-core verzekeringsproducten de belangrijkste manier is om retentie te verbeteren.

## DYNAMIC UNDERWRITING EN DIRECTE REALISATIE VAN WAARDE

Actuarissen hebben een essentiële positie binnen de gekozen strategie en kunnen – met de juiste ondersteuning – uitstekend reageren op de geïdentificeerde trends. Zo moeten bijvoorbeeld doelstellingen en strategie helder zijn en de juiste competenties in de organisatie aanwezig zijn. De besluitvorming en (tweedelijns) controles vinden vóór de tariefstelling plaats, waardoor geen vertraging wordt opgelopen in de implementatie van het nieuwe tarief. Tegelijkertijd blijft helder welke risico's bestaan en zijn deze geaccepteerd.

Wij beschrijven hier de ontwikkelingen in data, modellen en IT die nodig zijn zodat de pricing actuaris kan omgaan met de nieuwe databronnen en een veelvoud aan data. De belangrijkste ontwikkelingen zijn een geïntegreerde data- en softwareomgeving, snelle IT infrastructuur, kunnen aanpassen van productspecificaties naast prijs – dynamic underwriting. Verzekeraars zullen deze aanpassingen efficiënt willen implementeren.

De moderne pricing actuaris maakt gebruik van diverse software-applicaties, die naadloos met elkaar samenwerken. Hij ontwerpt en ontwikkelt nieuwe applicaties, die vervolgens als software worden gebouwd, getest en geïmplementeerd. Ongeacht de veelvoud aan data zijn ook de verschillende databronnen geïntegreerd. De geïntegreerde architectuur van software en data zorgt voor een reductie in kosten, een versnelling van processen en stelt de actuaris in staat om zijn

kennis en kunde optimaal in te zetten. De actuaris is niet langer het grootste deel van de tijd bezig met het klaarzetten van data of applicaties, maar kan de resultaten van verschillende dynamische prijs- en productscenario's analyseren en de organisatie adviseren.

De huidige IT infrastructuur van verzekeraars schiet echter nog vaak tekort. De manier waarop de pricing modellen live gaan is vaak achterhaald en langzaam. In de praktijk zien we dat de doorlooptijd om modellen live te zetten kan oplopen tot drie maanden. De toekomstbestendige verzekeraar heeft een geïntegreerde architectuur waarbij de IT processen geautomatiseerd zijn. Zo wordt het product van de pricing actuaris snel omgezet tot waarde voor de verzekeraar.

Dynamic underwriting personaliseert de prijs, productspecificatie en acceptatie van een verzekering tot een optimaal aanbod. Niet alleen de prijs wordt gepersonaliseerd, maar de volledige klantervaring kan worden geoptimaliseerd, door ook de productconfiguratie te beschouwen, of aanvullende producten voor te stellen.

De bovenstaande ontwikkelingen moeten geïntegreerd worden in de bestaande infrastructuur. Het is makkelijk te concluderen dat grootschalige centrale aanpassingen in de kernsystemen nodig zijn om mee te kunnen met de concurrentie. Echter zullen verzekeraars ook meewegen hoe een applicatie in staat is om de nodige integratie te realiseren. Grote veranderingstrajecten brengen immers ook kosten en risico's met zich mee.

De wereld om ons heen verandert snel. Potentiële klanten zoeken nieuwe alomvattende oplossingen, waar gemak tegen een acceptabele prijs centraal staat. Tegelijk wordt alles in ons leven steeds meer verbonden met het internet. Verzekeraars moeten verder digitaliseren en hun positie op de waardeketen strategisch kiezen, waarschijnlijk door het aangaan van partnerships met andere partijen. De actuaris krijgt hulp van nieuwe data om op deze ontwikkelingen in te spelen. Veel data. Om in deze toekomst efficiënt te kunnen werken, moeten data en software naadloos samenwerken, om zo een optimale klantpropositie te kunnen bieden.

De succesvolle pricing actuaris zal deze ontwikkelingen voor blijven, en telkens buiten zijn comfort zone treden om de verzekeraar vooruit te helpen. Hij zal zijn verzekeringstechnische en kwantitatieve kennis moeten combineren met data, IT en risicobeheersing om in het prachtige en dynamische veld van pricing een duidelijke positie in te nemen. ■