

Visie op de toekomst van schadeverzekeraars

Juni 2015

No risk, no glory



VERBOND VAN VERZEKERAARS

Management summary

Schadeverzekeringen spelen zowel voor de zakelijke en particuliere klant als in de branche een essentiële rol. Uit een uitgebreide scenariostudie blijkt dat de voortrazende technologische trends, de veranderende solidariteit, het kwetsbare vertrouwen bij klanten en de klimaatverandering de megatrends voor schadeverzekeraars in de komende jaren zijn. Deze trends raken de kern van de branche. Zowel positief als negatief. Zowel in de zakelijke als in de particuliere markt. Belangrijk is daarbij dat de voorwaarden om schadeverzekeringen te kunnen bieden, overeind blijven met ruimte voor acceptatie en risicodifferentiatie, schadelastbeheersing en ruimte om te ondernemen. Maar met voorwaarden scheppen zijn we er niet. Belangrijk is dat de sector met een open, explorerende houding nieuwe ontwikkelingen taxeert op kansen en bedreigingen en deze vervolgens omzet in een stevige executie en uitvoering om deze ook te grijpen of af te wenden. In deze visie worden deze concreet genoemd.

Inleiding

De wereld verandert in rap tempo. De technologie neemt met Big Data en robotisering een vlucht, de consument neemt het heft steeds meer in eigen hand en de overheid trekt zich terug als vangnet voor allerlei risico's. Al die ontwikkelingen samen bieden tal van kansen voor de schadeverzekeringsbranche en de hamvraag is wat dat voor hen betekent. Hoe ziet de toekomst van schadeverzekeraars eruit? Die vraag staat centraal in deze visie.

Schadeverzekeraars vervullen sinds jaar en dag een belangrijke maatschappelijke rol. Ze nemen risico's over van klanten, die daardoor in staat worden gesteld bepaalde activiteiten uit te voeren. Als iemand in een auto wil rijden, zorgt de WA-verzekeraar er bijvoorbeeld voor dat de klant niet diep in de schulden raakt, als deze een ander schade toebrengt. Zonder die WA-verzekeringen zouden de meeste mensen de weg niet op kunnen. Voor bedrijven geldt hetzelfde: als een bedrijfspand afbrandt of een nieuw prototype windmolen schade aan derden veroorzaakt, is het maar goed dat er verzekeraars zijn. Verzekeraars zorgen er dus voor dat consumenten risico's durven nemen en dat ondernemers kunnen ondernemen. Verzekeraars vervullen daarmee al honderden jaren een belangrijke maatschappelijke rol en maken maatschappelijke/economische vooruitgang mogelijk.

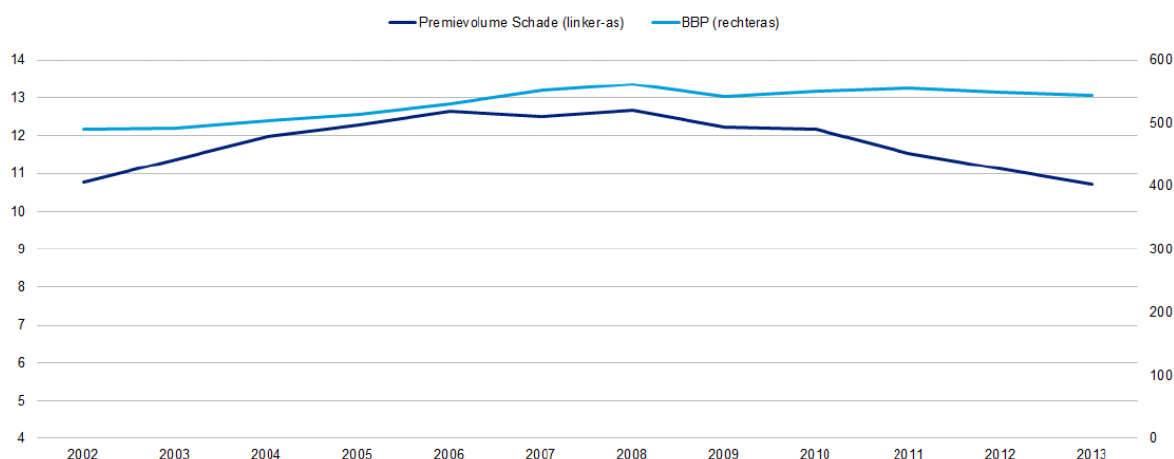
De wereld waarin verzekeraars opereren, is echter veranderd. Mensen kunnen, mede door de technologische vooruitgang, steeds meer zelf. Is er nog plek voor het mechanisme van risicospreiding en -deling zoals verzekeraars dat van oudsher hanteren, in deze tijden van disruptieve innovatie? Om antwoord te geven op die vraag, is het van belang te inventariseren waar schadeverzekeraars nu staan, met welke trends ze te maken hebben en aan welke uitdagingen ze het hoofd moeten bieden.



Waar staan schadeverzekeraars?

Schadeverzekeraars hebben het anno 2015 niet makkelijk. In het recente rapport van de Commissie Verzekeraars wordt bijvoorbeeld gesteld dat het niet goed gaat met de schademarkt, ook al is de omzet sinds 2005 min of meer stabiel. Redenen voor deze zorgen zijn volgens de commissie dat consumenten kritischer omgaan met hun geld, dat de beleggingsresultaten tegenvallen, dat de schadelast alleen maar zal stijgen, dat de concurrentie hevig is en dat de uitvoeringskosten hoog zijn. De commissie ziet echter ook kansen voor schadeverzekeraars, die verderop in deze visie aan bod zullen komen. Onderstaande grafiek van het Centrum voor Verzekeringsstatistiek (CVS) laat de negatieve ontwikkeling uit de afgelopen jaren goed zien: schadeverzekeraars doen het al jaren minder goed dan de gehele economie, ook al vertoonde die de afgelopen jaren ook de nodige haperingen.

Bruto verdiende premie en BBP in miljarden euro, beiden prijsniveau 2005



Vele experts wijzen op de innovatieparadox waarmee de sector te maken heeft. Toen de winsten nog goed waren, voelden verzekeraars geen noodzaak te innoveren. Nu de winsten veel beperkter zijn, wordt die noodzaak wel gevoeld, maar is er minder tijd en ruimte om te innoveren.

Schadeverzekeraars zijn voortdurend bezig om de concurrent voor te blijven, om toezichthouders tevreden te stellen en om de moderne klant te bedienen, ondanks verouderde IT-systemen.

Dat schadeverzekeraars in zwaar weer verkeren is des te zorgelijker aangezien het relatieve belang van deze sector alleen maar is toegenomen. Voorheen kon een zwaar jaar wellicht nog worden afgewenteld op een succesvolle leventak maar ook daar is er flinke tegenwind. Door de bedrijfstak zelf, maar ook vanuit toezichtsperspectief, wordt meer en meer naar het schadebedrijf gekeken als de stabiele kurk waar alles op drijft. Een visie op die schadesector is dus geen spelerei, maar bittere noodzaak. Kijkend naar de toekomst, dan is de verwachting dat de sector met een aantal grote trends wordt geconfronteerd waar in de basis van het schadebedrijf adequaat op zal moeten worden ingespeeld. Het is de kunst de goede voorwaarden te creëren en de kansen die zich voordoen te verzilveren.

1. **Megatrend: technologische vooruitgang**
 - a. Risico's veranderen door techiek: domotica/robotica, behoefte aan veiligheid
 - b. Aanbieders veranderen: Big Data
 - c. Klanten veranderen: stijgende kosten letsel/grotere klanten
2. **Nieuwe vormen van solidariteit**
3. **Gebrekkig vertrouwen: complexe regelgeving**
4. **Veranderend klimaat**

Trends die zorgen voor een aardverschuiving van het risicolandschap

Maar zit de markt niet in een tijdelijke dip? In het verleden hebben we vaker de 'varkenscyclus' meegemaakt in de schademarkt. De wal keert het schip vanzelf een keer. Helaas, zo eenvoudig is het niet. Ook in de nabije toekomst zien we namelijk trends, die het voor schadeverzekeraars niet per se makkelijker maken. We noemen hier de toptrends uit een recente scenariostudie van het Verbond:

1. Megatrend: technologische vooruitgang

We zien voor schadeverzekeraars een megatrend in de technische vooruitgang. De risico's die verzekeraars traditioneel afdekten, worden de laatste jaren door de techniek namelijk steeds inzichtelijker en beheersbaarder. We gebruiken 'techniek' hier als containerbegrip, waarmee we onder andere doelen op het internet, algoritmen, de rekenkracht van chips, sensoren, et cetera. Die technieken hebben grote invloed op drie essentiële deeltrends: de (beleving van) verzekerde risico's, op de klant en op de aanbieder van zekerheid:

1a. Kijken we naar de risico's, dan zien we in eerste

instantie vooral dat de traditionele risico's afnemen. Auto's worden steeds veiliger. Waar nu

Traditionele risico's nemen af

in Nederland jaarlijks nog zo'n zeshonderd verkeersdoden vallen, daalt dit aantal misschien wel naar honderd over tien jaar. Ook woningen worden veiliger, door toepassing van sensoren die in bepaalde gevallen waarschuwingen geven (domotica). Tegelijkertijd zorgt deze moderne techniek voor nieuwe risico's: auto's kunnen worden gehackt, software updates kunnen voor uitval van systemen zorgen en leveranciers van op afstand bedienbare deuren kunnen ineens te maken krijgen met nieuwe aansprakelijkheidsrisico's. De wereld wordt misschien wel veiliger (minder slachtoffers) maar tegelijkertijd ook grilliger: auto's botsen minder vaak, maar als ze door een bug in het systeem gehackt kunnen worden, botsen er wel ineens heel veel auto's tegelijkertijd.

1b. Ook vindt er een verschuiving plaats bij de aanbieders van zekerheid, niet in de laatste plaats door Big Data. Waar het tot nog toe oude,

vertrouwde namen waren die de verzekeringsmarkt domineerden, zien we

Nieuwe aanbieders betreden de markt

Google al actief op de Britse markt met een vergelijkingssite. Wie weet zijn er wel meer schakels in de keten, waar een nieuwe uitdager een betere optie biedt. Ook is het niet ondenkbaar dat nieuwe aanbieders een heel nieuw model introduceren: mogelijk kun je je straks via Google wel peer-to-peer verzekeren, zoals je nu al kunt meedoen aan crowdfunding. Big Data geeft aanbieders ook de kans om risico's zo goed als individueel te beprijzen. Dat ondergraaft de traditionele solidariteit.

1c. Klanten veranderen ook door die techniek. Zo zullen er in bepaalde markten veel minder klanten overblijven. De autoverzekeraar verzekert nu de eigenaar van

Klanten veranderen ook

individuele auto, maar als auto's zelfrijdend worden en de bestuurder steeds minder 'doet', zal hij op termijn waarschijnlijk

alleen nog de autofabrikant verzekeren. De aansprakelijkheid verschuift dus van de individuele gebruiker naar de fabrikant. Klanten raken ook gewend aan gratis diensten, die ze ongemerkt betalen met hun data. Klanten zullen hierdoor minder graag betalen voor een dienst die ze amper zien en willen ook steeds meer zelf doen, door de toegenomen technische mogelijkheden. Dit raakt op dit moment de tussenpersonen al stevig, dus waarom zou dit op termijn niet ook verzekeraars raken? De medisch-technologische vooruitgang zorgt ook voor een stijgende last ten gevolge van letselschade. Het goede nieuws is dat mensen na een auto-ongeluk minder vaak overlijden, maar voor verzekeraars betekent dit wel een hogere schadelast.



2. Nieuwe vormen van solidariteit

Hoewel de technologische vooruitgang de belangrijkste verandering lijkt, zijn er meer verschuivingen gaande. We noemden al dat de solidariteit verandert. Die ontwikkeling was deels al gaande, voordat het internet de ontwikkelingen versnelde. Mensen maken namelijk steeds minder deel uit van formele verbanden, ze individualiseren, vereenzamen helaas ook steeds meer. In de automarkt zien we in reactie hierop steeds meer premiedifferentiatie. Tegelijkertijd zien we dat mensen wel meedoen aan acties op social media voor ziektes als ALS. Techniek lokt dus ook nieuwe vormen van solidariteit uit, denk bijvoorbeeld aan het online deelplatform Peerby, waar mensen spullen van elkaar kunnen lenen (zoals boormachines en aanhangers).

3. Gebrekkig vertrouwen

De schadesector zal de komende jaren zeker ook nog last hebben van een gebrekkig vertrouwen van klanten. Deels komt dat omdat instituties minder vertrouwd worden: ook de politiek en bijvoorbeeld artsen hebben hier last van. De burger wordt steeds mondiger. Anderzijds heeft de vertrouwensbreuk ook te maken met het woekerpolisdossier. Schadeverzekeraars stonden daar buiten, maar hebben er wel last van, net als van de 'regulatory avalanche' die de laatste jaren over de sector heen komt. Dit zorgt er mede voor dat nieuwe risico's niet automatisch worden ondergebracht bij verzekeraars. Was de reputatie van de sector uitstekend geweest, dan had dit kansen opgeleverd. Denk aan het overstromingsrisico.

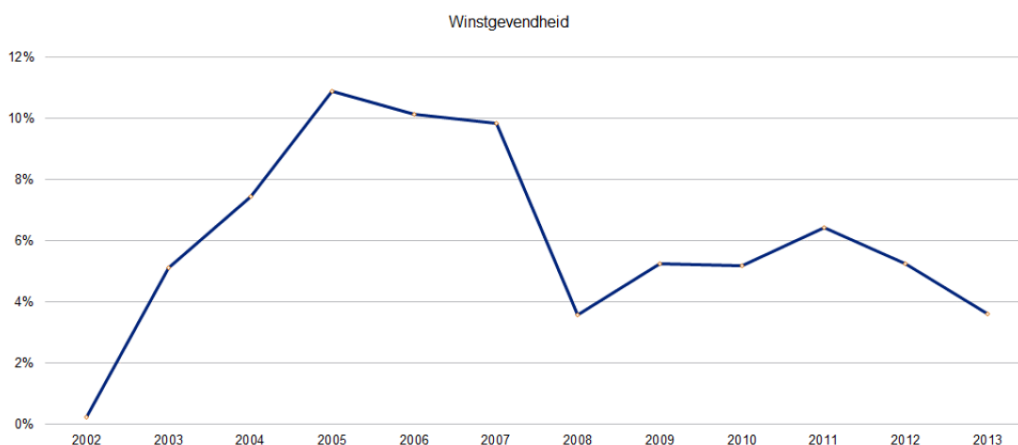
4. Veranderend klimaat

Ook zeker en niet onbelangrijk voor schadeverzekeraars: het veranderende klimaat. De zeespiegel stijgt, het aantal hevige regenbuien neemt toe, de winters worden zachter en de piekafvoeren in de rivieren stijgen ook. Het schadeverloop wordt hierdoor grilliger.



De storm Kyrill van 2007 is duidelijk 'zichtbaar' in het beeld van de winstgevendheid van de sector van de afgelopen jaren:

Technisch resultaat na rente en na herverzekering als percentage van de bruto verdiende premie (geen inflatiecorrectie)



Samengevat wordt de wereld er vooral grilliger op: dienstverbanden worden korter, het klimaat wordt heftiger, er komen voortdurend nieuwe technieken. Zonder dat zeker is welke echt een verbetering opleveren en welke van voorbijgaande aard blijken (Google Glass). Als we straks allemaal in een zelfrijdende auto rijden, is de kans op een ongeluk veel kleiner, maar als er bij een update een bug in de software zit, gaat het gelijk bij heel veel mensen fout. Deze wereld wordt treffend omschreven met het acroniem VUCA: Volatile, Uncertain, Complex en Ambigue. Die hoofdtrends spelen overigens zowel in de particuliere als de zakelijke markt. De VUCA-trends verklaren de groeiende behoefte aan veiligheid, online en in de fysieke wereld. Dat is dus een wereld met genoeg risico's en de bereidheid daarop te acteren, maar wat moeten schadeverzekeraars doen om in die wereld te overleven?

Het antwoord: pro actief voorwaarden scheppen en kansen verzilveren

Verzekeraars zullen individueel hun dienstverlening en productaanbod moeten aanpassen aan de nieuwe klanten en de nieuwe risico's, maar ook stappen moeten zetten om de nieuwe aanbieders een stap voor te blijven. Collectief zijn er ook uitdagingen om in deze VUCA-wereld als sector overeind te blijven. Het antwoord valt in twee delen uiteen. Allereerst moet proactief worden gewerkt aan de voorwaarden voor verzekeren. Als tweede is het belangrijk om kansen die zich voordoen daadkrachtig te verzilveren. Het Verbond hanteert deze twee strategieën als sturingsmonitoren:

1. Voorwaardenscheppend. In een bijzonder grillige wereld, wordt het invullen van bepaalde basisvoorwaarden voor verzekeren lastiger. Het is daarom van belang actief te werken aan die voorwaarden. In het acceptatieproces is bijvoorbeeld belangrijk dat verzekeraars toegang houden tot de data die nodig is voor hun risicocalculatie. Ook moeten zij thuis raken in Big Data en daar het juiste personeel voor in huis hebben. In de schadebehandeling is nodig dat verzekeraars grip houden op de hoogte van de schade en de uitvoeringslasten.
2. Kansen verzilveren. Daarbij onderscheiden we twee fases:
 - a. Maatschappelijk explorerend. In een wereld waarin de nieuwe gadgets elkaar snel opvolgen, is het erg belangrijk om met een open blik naar de wereld te kijken en te zien waar kansen en bedreigingen zich voordoen. Verzekeraars konden voorheen nog een afwachtende houding aannemen, in de wetenschap dat de klant zich op den duur vanzelf zou melden met

onwenselijke risico's. Nu is door de druk van nieuwkomers belangrijk dat verzekeraars in de voorste gelederen meegaan en kijken hoe de risico's zich ontwikkelen.

- b. Markt ondernemend. Na de testfase moeten verzekeraars harder werken aan het ontwikkelen van nieuwe propositities. Als duidelijk is dat cyberverzekeringen in Amerika en Engeland een groeiemarkt vormen, waarom moeten de makelaars dan in Nederland voorop gaan bij het verzilveren van deze kans?

In onderstaande figuur zijn de trends en de drie essentiële reacties grafisch weergegeven:



Voorwaardenscheppend

Verzekeren kan niet zonder voldoende inzicht voor de verzekeraar in de kans op schade, zonder voldoende gekwalificeerd personeel bij de verzekeraar, zonder voldoende speelruimte van toezichthouders. De VUCA-trends bedreigen een aantal basisvoorwaarden voor het concept verzekeren. Daarom is het nodig aan die voorwaarden te werken, zodat verzekeraars datgene kunnen doen waar ze goed in zijn: risico's overnemen.

1. Datagebruik. De technologische vooruitgang zorgt voor een gigantische toename van de hoeveelheid data. Data van verzekerden, data binnen verzekeraars, data over risico's. Toegang tot en het gebruik van data wordt de komende jaren belangrijker dan ooit.
 - a. Het is essentieel dat verzekeraars toegang krijgen tot de data die klanten genereren met hun apps, de sensoren in hun auto's en in hun woning. Wie toegang heeft tot al deze data, wordt vaak op Europees niveau bepaald. Denk aan de data uit eCall: het systeem waarmee auto's automatisch hulpdiensten alerteren bij een botsing. Verzekeraars krijgen daar vooralsnog geen toegang toe. Het is belangrijk om dit soort discussies proactief te signaleren en er tijdig op te acteren.
 - b. Tegelijk moeten verzekeraars zelf betrouwbaar met data omgaan en voorop lopen in de toepassing van informatiebeveiliging. DNB oordeelde enkele jaren geleden nog dat de verzekeringssector op dit front achterliep op banken en pensioenfondsen. Als de stelling ook maar een beetje klopt, dat data het nieuwe goud zijn, dan moet dat echt beter.
 - c. Bij toenemend gebruik van data is premiedifferentiatie een logisch vervolg. Op den duur leidt premiedifferentiatie echter tot een spiraal van onverzekerbaarheid: mensen die het hoogste risico vormen, betalen de hoogste premies. Als die premies te hoog zijn, kan dat ertoe leiden dat mensen zich niet meer willen verzekeren. Een spiraal van onverzekerbaarheid ontstaat.

*Technologische vooruitgang
zorgt voor nieuwe uitdagingen*

Waar ligt dus de grens als het gaat om premiedifferentiatie? Daar moet de sector de komende jaren een antwoord op vinden.

- d. Het is belangrijk dat de sector voldoende werknemers aantrekt, die wijs kunnen worden uit alle data. Zoals tijdens het Verbondsevent in juni 2014 werd geconcludeerd: het gaat er niet alleen meer om dat je data verzamelt, maar om wat je ermee doet: je moet data kunnen vertalen en verbanden kunnen leggen. Het Witte Huis stelde medio maart 2015 niet voor niets een 'chief data scientist' aan. Het Verbond zal hier in het onderwijs- en wetenschapsbeleid ook op moeten inspelen.

2. Innovatie aanjagen. Innovatiekracht kun je trainen. Dat is belangrijk om die innovatieparadox te doorbreken. Hier kan het Verbond een rol in spelen, bijvoorbeeld met het recent geopende insuranceLAB of met opleidingen (zoals de innovatieworkshops die samen met Nyenrode zijn ontwikkeld). Maar er zijn meer zaken die we als sector kunnen doen. Denk aan 'de poliskluis': dat is typisch iets wat alleen maar werkt als veel, zo niet alle verzekeraars eraan meewerken. Denk ook aan de regelvrije zone voor innovatieve concepten. Soms zou je willen dat een innovatief concept niet direct door toezichthouders wordt tegengehouden, omdat het strijdig is met bestaande kaders.



Medische vooruitgang zorgt voor dilemma's

mensen in leven blijven. Goed en slecht nieuws dus, waar verzekeraars het hoofd aan moeten bieden. Deels doen ze dat individueel, door de premie of voorwaarden aan te passen. Maar collectief zijn er ook mogelijkheden, bijvoorbeeld via goede regresconvenanten (als de overheid een uitkering aan een slachtoffer tracht te verhalen op de veroorzaker van een ongeval) en door normeringen van letsels (dat voorkomt juridisch touwtrekkerij).

3. Door de medische vooruitgang stijgen de kosten van letselschade. Het aantal doden daalt al jaren, maar de letselschadelast stijgt, juist doordat meer

4. Regelgeving. We zien dat de regels voor verzekeraars steeds talrijker, complexer en vergaander worden. Verzekeraars moeten niet alleen bepaalde financiële buffers aanhouden, maar worden ook gecontroleerd in hun reclameuitingen, in de manier waarop zij taken uitbesteden, in de manier waarop zij business partners belonen, et cetera. Die regelgeving komt vaak voort uit problemen in de sector uit het verleden en vormt daarmee een last die de sector over zichzelf heeft afgeroepen. We zien echter ook dat regelgevers soms doorslaan en bijna op de stoel van de onderneming zelf gaan zitten. Het is belangrijk hier scherp op te blijven.

Regels worden talrijker, complexer en vergaander



5. Mondige burgers/wantrouwende samenleving. Het Verbond heeft enkele jaren terug het programma VerzekeraarsVernieuwen gelanceerd, waarin alle activiteiten om het vertrouwen van klanten te herwinnen gebundeld zijn. Die naam kon wel eens verdwijnen, maar de activiteiten zijn nog altijd van belang. Voorbeelden van die activiteiten zijn de productwijzers (op te volgen door de verzekeringskaarten), begrijpelijke polisvoorwaarden en kortere contractstermijnen. Het blijft belangrijk om actief te werken aan het vertrouwen in de sector.

6. Veiligheid. Schadeverzekeraars leveren iedere dag op allerlei manieren een bijdrage aan de veiligheid. Hier heeft de sector de afgelopen twee jaar extra op ingezet, met zeven SafetyDeals en mooie risicomonitors als zichtbaar resultaat. De goodwill en effecten die dit heeft gehad, verdient het om doorgezet en uitgebouwd te worden, gezien de groeiende behoefte aan veiligheid. Dit draagt zeker ook bij aan de legitimiteit van schadeverzekeraars. Een aantal veiligheidsdossiers voor de komende jaren:
- Zelfrijdende auto's. Deze auto's gaan op termijn onze wegen veel veiliger maken. Voorlopig gaat het echter om testen. In deze tussenfase hebben verzekeraars een belangrijke rol. Als een test met zelfrijdende auto's fout gaat en voor gewonden zorgt: wat dan? Het is belangrijk als sector een bijdrage te leveren aan de discussie.
 - Klimaatverandering. In Nederland zorgt klimaatverandering vooralsnog voor ongemak (ondergelopen straten, droogte in de landbouw). Op termijn kan klimaatverandering ook echte onveiligheid tot gevolg hebben. Denk aan dierziekten, die door een opwarmend klimaat ook vaker Nederland kunnen treffen, of aan het overstromingsrisico. Het is goed hier collectief te pleiten voor risicomanagement en de eigen waarnemingen te delen met de samenleving.
 - Nieuwe risico's. In de afgelopen jaren heeft de sector al een aantal nieuwe risico's voorbij zien komen, waarop niet direct een antwoord gegeven kon worden. Denk aan drones, cyberrisico's en nanotechnologie. Als collectief kun je elkaar helpen met het vergaren van kennis. Om risico's verzekeraar te maken, is statistiek vaak ook essentieel. Het Verbond bouwt echter pas statistiek op als er al een volwassen markt is voor een bepaald product. Wellicht kan er elders statistiek worden ingekocht en moet het Verbond hier wat proactiever in worden.



Kansen verzilveren

Als alle voorwaarden voor verzekeren zijn ingevuld, staan verzekeraars nog niet op winst. Daarvoor is het nodig om ook mee te bewegen richting de wereld van morgen. We zien hierin twee fases: een verkennende fase en daarna een executie-fase. In die verkennende fase worden nieuwe trends verkend en beoordeeld op de kansen dan wel bedreigingen voor de verzekeringssector. Dit jaar wordt een update van het TNO trendrapport gemaakt. Ook de trendavonden en reguliere themamiddagen bij het Verbond zijn hier een mooi middel voor. Het is belangrijk om hierbij een open houding aan de dag te leggen. Dit lukt het Verbond en de sector in de voorbije jaren steeds beter. Maar niet elke trend

Exploreren & executeren

heeft tot een verzekeringsoplossing leiden. Wel moet na deze fase helder zijn, óf verzekeraars de gesignaleerde kansen zouden kunnen verzilveren.

Daarna is het tijd voor de executie-fase, voor zover het gaat om de kansrijke trends waar collectief een bijdrage aan geleverd kan worden. We noemen hier een aantal dossiers, dat nu voorligt, maar deze lijst is dynamisch:

- Een in het oog springend voorbeeld is de markt voor **cyberverszekeringen**. In de VS is dit in korte tijd een miljardenmarkt geworden. Ook in de UK wordt hard aan de weg getimmerd. Willen we die kans in Nederland verzilveren, dan moet hier zowel op branche- als individueel niveau harder aan worden gewerkt. Nederland is een bijzonder IT-dicht land, dus er zijn

genoeg risico's. De schattingen van de jaarlijkse schade door cybercrime lopen al gauw in de miljarden euro's.

2. **Identiteitsdiefstal** is voor particulieren een steeds aansprekender risico aan het worden. In de VS is het voor particulieren steeds normaler om zich hier tegen te verzekeren, al dan niet via de werkgever. Onderzoek van PWC uit 2011 toonde aan dat dit risico ook in Nederland veel schade veroorzaakt: jaarlijks enkele honderden miljoenen euro's. Anno 2015 kan dit risico alleen maar groter zijn, gezien het toenemend smartphonegebruik. Waarom horen we dan zo weinig over deze dekking?
3. De **invloed van de techniek** op schadeverzekeringen is dus groot. De techniek maakt zaken mogelijk die we vijf jaar geleden niet hadden kunnen dromen: delen van auto's, spullen, maaltijden, buurtwachten, boten, huizen. Dit brengt nieuwe solidariteitsvormen en andere – deels onverzekerde – risico's voor klanten met zich mee. Maar zijn alle inboedel/opstalpolissen en AvP's daar al op aangepast?
4. Denk ook aan de **transportverzekeringmarkt**, die ondanks een gigantisch toegenomen goederenstroom nauwelijks gegroeid is in de afgelopen jaren. Vanaf 1995 is de waarde van de goederenexport vier keer zo snel gegroeid als het bijbehorende transportverzekeringsvolume. Nederland transportland loopt als een trein, maar de verzekeringmarkt blijft achter.
5. De volledig zelfrijdende auto laat wellicht nog even op zich wachten, maar **hoog-autonome voertuigen** verwachten we over enkele jaren al op de snelweg. De tijd lijkt rijp om hier een polis voor te ontwikkelen. Afwachten tot het zover is, betekent dat de fabrikanten van die voertuigen mogelijk al een andere manier gevonden hebben om de restrisico's onder te brengen.
6. **Drones** zijn in korte tijd zeer populair geworden. Het gebruik van drones is aan regels gebonden, waar veel particulieren zich niet eens bewust van zijn. Verzekeraars lijken terug te schrikken voor zo'n apparaat, dat veel illegaal gebruikt wordt. Een drone-verzekering kan klanten echter ook helpen om bewuster met de risico's om te gaan.
7. Sinds enkele jaren verplicht de Environmental Liability Directive bedrijven om hun **aansprakelijkheid voor milieuvervuiling** expliciet te regelen. De Raad voor de Leefomgeving heeft zelfs al gewezen op de mogelijkheden voor het verzekeren van dit risico. Een duidelijk en scherp aanbod vanuit onze branche de overheid en klanten biedt kansen.
8. De verschuiving **van traditionele retail naar internet** stelt reisverzekeraars voor nieuwe uitdagingen, maar geeft ook gelegenheid op de veranderende reisvoorkeuren van klanten in te spelen en de groep te bereiken die traditioneel niets afsloot. De Japanse verzekeraar NTT Docomo doet dat heel innovatief via het 'one time insurance'-concept: de combinatie van mobile device en GPS maakt het sluiten écht laagdrempelig. Ook kunnen reisverzekeraars een rol spelen voor hun klanten, wanneer geannuleerde reizen door de reisorganisator worden doorverkocht. Misschien wordt het tijd voor een 'marktplaats' voor deze reizen door verzekeraars, met eventuele premiekorting bij een succesvolle verkoop?



9. De economische crisis van de afgelopen jaren heeft vele slachtoffers gemaakt. Tegelijk zijn er ook nieuwe industrieën ontstaan, vooral in de creatieve hoek. Ook op economisch vlak is de wereld onstabiel geworden. Juist in die wereld, is het voor ondernemers (van zzp'er tot het grootbedrijf) belangrijk dat facturen betaald worden. Waarom is dan maar een fractie van de handel verzekerd tegen **het risico op faillissement**? Kunnen kredietverzekeraars niet meer betekenen voor het herstel van de economie?
10. De overheid probeert, door budgetdruk, al enige tijd een deel van de **publiek gefinancierde rechtshulp af te bouwen** en rechtsbijstandsverzekeraars daarvoor te interesseren. Die staan echter niet te springen vanwege de mogelijke nadelen: overheidsbemoeienis en vreemde risico's. Dat is best begrijpelijk, maar ondertussen groeit de rechtsbijstandsmarkt niet meer zo hard als voorheen. Waarom is er nog geen verzekeraar die in dit gat stapt? Mogelijk is daarbij pooling noodzakelijk, maar dat kan georganiseerd worden.

Tien is een mooi aantal, maar er zijn best nog meer mogelijkheden. De overheid geeft al jaren garanties af voor aardwarmteboringen: mislukt zo'n boring (die vaak honderden meters diep gaat), dan kun je bij de overheid tegen betaling van een premie dat risico afkopen. Als het mis gaat, kun je uit die uitkering een tweede boring financieren. Waarom moet de overheid dit doen? En dit komt alleen nog maar uit de koker van de branchevereniging: als je jonge ondernemers zou vragen, bedenken ze waarschijnlijk nog tien goede kansen!

Bezien we al deze kansen, dan ontstaat een beeld van een sector die onder druk van toezichthouders, crisis en wantrouwen te voorzichtig is geworden. Dat moet doorbroken worden. Daar is meer bestuurlijke aandacht voor nodig. Verzekeraars zouden daarom bijvoorbeeld jaarlijks minstens drie van dit soort kansen bij de hoorns moeten grijpen en moeten omzetten in actie.

leder jaar minstens drie kansen aangrijpen

Conclusie: randvoorwaarden, exploreren, executeren

Kijken we naar de VUCA-wereld, dan is helder dat de wereld van schadeverzekeringen aan het veranderen is. In deze visie hebben we vooral de collectieve uitdagingen geschetst. In de kern komt het erop neer dat de behoefte aan bepaalde traditionele verzekeringen zal verminderen, maar dat er in de wereld van morgen genoeg risico's zijn waarvoor klanten een oplossing zullen zoeken. De behoefte aan veiligheid en zekerheid blijft groot, maar de manier waarop mensen die behoefte willen invullen verandert. De uitdaging is om die verandering niet als bedreiging, maar als kans te zien, zodat schadeverzekeraars ook in de toekomst een vanzelfsprekende partner zijn. Daarvoor zal het Verbond doorwerken langs de drie hoofdlijnen: randvoorwaarden creëren, exploreren, executeren.