



Technology outlook: van  
investeren in infrastructuur  
naar echte waardecreatie



# Technology outlook: van investeren in infrastructuur naar echte waardecreatie

## In het kort

- De focus van de technologische transformatie verschuift naar investeringen in klantervaring en data-analyse
- Differentiatie door klantsegmentatie, productondersteuning en dienstverlening wordt makkelijker met een aangescherpte technologiestrategie
- De investeringen in InsurTech schieten omhoog
- Industry clouds geven een extra boost aan het veranderingsproces
- Aandachtspunten zijn toenemende cyberaanvallen en strengere privacywetgeving wereldwijd

In coronatijd moesten veel verzekeraars hun digitaliseringproces van het ene op het andere moment versnellen. Medewerkers moesten immers 'remote' kunnen werken en klanten konden alleen nog online worden bediend. Tot dat moment ondersteunde technologische transformatie vooral meer interne efficiëntie en snellere productlanceringen. Sinds de pandemie verschuift de focus naar investeringen in klantervaring en data-analyse. In de komende jaren zouden verzekeraars zich moeten richten op de voordelen van investeringen in technologie-infrastructuur. Daardoor worden ze namelijk (nog) meer 'agile', innovatief en klantgericht.

### Introductie van nieuwe technologieën

Verzekeraars hebben in de afgelopen jaren stukje bij beetje nieuwe stappen gezet op weg naar nieuwe technologieën. Ze vervangen hun systemen, functionaliteit en apps door nieuwe versies. Investeringen

waren voornamelijk gebaseerd op korte termijn budgetten en uitvoerbaarheid, in plaats van op optimalisering van de klantervaring en – mede daardoor – een betere concurrentiepositie op de lange termijn.

Eigenlijk zou er nu dus een fundamentele 'shift' in visie en prioriteiten moeten plaatsvinden. Verzekeraars bij wie de focus voor infrastructurele projecten nog steeds ligt op IT, zouden de leiding over transformatie-initiatieven moeten neerleggen bij de business en de betreffende afdelingen, ondersteund door de CIO en CTO. Technologiestrategie en -investeringen zouden meer op maat moeten worden gemaakt, zodat verzekeraars kunnen differentiëren in klantsegmentatie, productondersteuning en aanpalende dienstverlening. Dat zou een enorme boost betekenen voor duurzame groei en winstgevendheid.

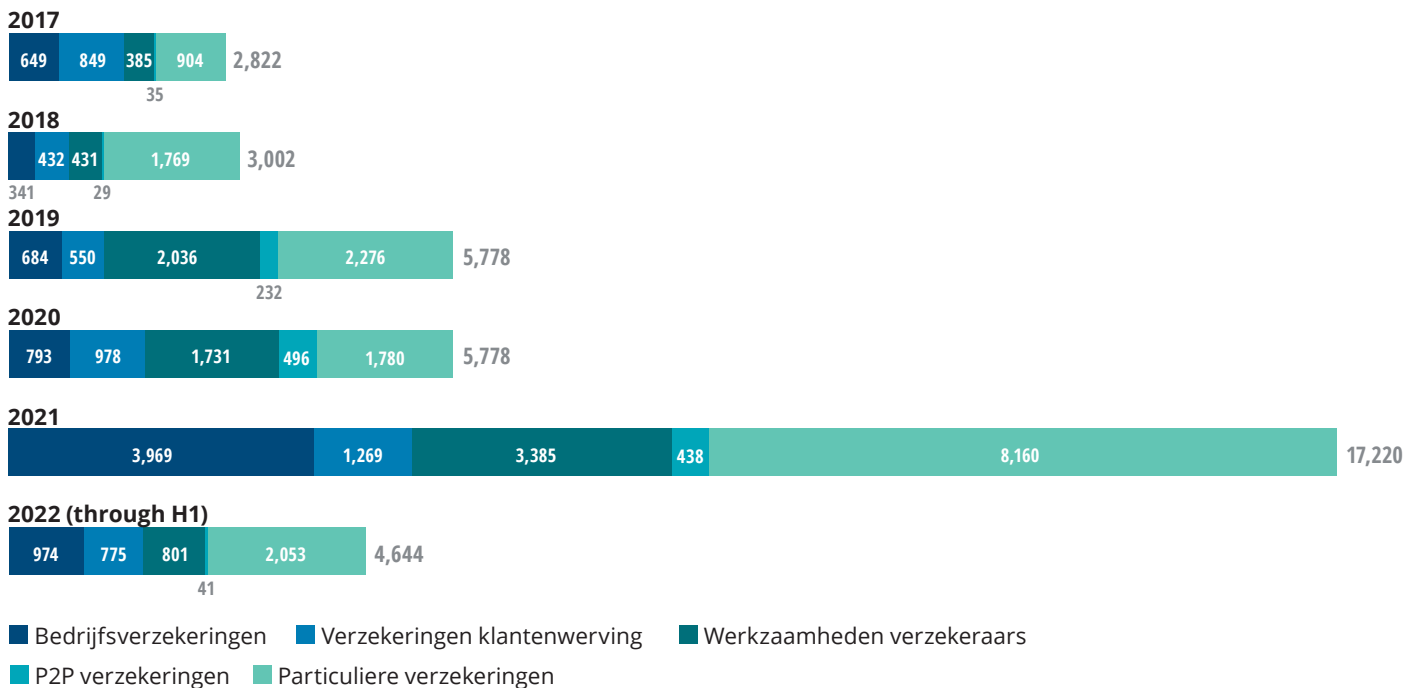
InsurTechs versnellen de technologische transformatie op twee manieren. Zo krijgen 'legacy insurers' steeds meer concurrentie van stand-alone InsurTechs die de klant nog meer centraal stellen. Tegelijkertijd profiteren veel verzekeraars van 'point solutions' van InsurTechs op het gebied van bijvoorbeeld underwriting, claims en online distributieplatformen.

De investeringen in InsurTech schoten omhoog in 2021. In de Verenigde Staten ging het om een recordbedrag van 17,2 miljard USD. Dat was net iets minder dan het totaalbedrag over de voorgaande vier jaren (zie ook figuur 1). De vraag naar digitale oplossingen nam in die periode toe door de coronamaatregelen, terwijl meer gevestigde startups wilden gaan opschalen. In de eerste helft van 2022 waren de investeringen lager, maar met 4,64 miljard USD nog steeds bijna net zo hoog als het totaalbedrag van het meest succesvolle jaar vóór 2021.

“In de komende jaren zouden verzekeraars zich moeten richten op de voordelen van investeringen in technologie-infrastructuur. Daardoor worden ze namelijk (nog) meer 'agile', innovatief en klantgericht”

**Figuur 1: Investerings in InsurTech namen in de eerste helft van 2022 aanzienlijk af, maar waren nog steeds hoger dan vóór recordjaar 2021**

InsurTech inkomsten per categorie en investeringsjaar (US\$M)



Bronnen: Venture

“Voor veel verzekeraars is alles wat met data te maken heeft nog steeds vooral een kostenpost, terwijl het ook een strategisch instrument kan zijn om de behoeften van klanten beter te leren begrijpen en te vertalen naar producten en diensten”

Een ander punt dat hoog op de agenda van verzekeraars zou moeten staan is de ontwikkeling van datamanagement en data-analyse. Voor veel verzekeraars is alles wat met data te maken heeft nog steeds vooral een kostenpost, terwijl het ook een strategisch instrument kan zijn om de behoeften van klanten beter te leren begrijpen en te vertalen naar producten en diensten.

Onlangs publiceerde het Deloitte Center for Financial Services een wereldwijd onderzoek aangevuld met gesprekken met Chief Data Officers. Daaruit bleek dat “het upgraden naar meer holistische

datamanagementsystemen en het stimuleren van teams om samen te werken op het gebied van data, over functies en business divisies heen, verzekeraars kan helpen om met initiatieven op het gebied data en data-analyse hun innovatie te versnellen en hun concurrentiepositie te verbeteren, en daarmee uiteindelijk ook de winstgevendheid en groei.”

CIO's en CTO's van verzekeringsmaatschappijen zouden moeten nadenken over deze ontwikkelingsplatformen, omdat deze een 'agile' manier bieden om standaardapplicaties te ontwikkelen

en tegelijkertijd risico's en kosten te verlagen. Het wordt daardoor makkelijker om te innoveren en automatiseringsmogelijkheden te ondersteunen. Een mooi voorbeeld is XN Worldwide Insurance (Verenigde Staten), dat werkt met CoverGo's no-code platform. Het bedrijf was daardoor in staat de doelstellingen voor digitale transformatie sneller te behalen en de go-to-market van producten te versnellen, met tevreden klanten als resultaat.

Technologie maakt het mogelijk om de prioriteit sneller te verleggen van interne kernactiviteiten naar extern

gerichte customer to core-initiatieven. Verzekeraars die op deze manier de klant centraal stellen kunnen sneller innoveren en zich aanpassen, en zich zo in de huidige markt onderscheiden. Ook helpt het verzekeraars die zich willen positioneren als adviseurs op het gebied van een meer holistisch risicomangement en schadevermindering, in plaats van de meer traditionele benadering.

### De klant centraal, dankzij de cloud

De overstap naar cloudplatforms is misschien wel de belangrijkste technologische ontwikkeling die verzekeraars in de afgelopen jaren hebben doorgemaakt. De cloud biedt interessante mogelijkheden voor de waardeketen. Verzekeraars hebben al veel tijd en geld geïnvesteerd in het migreren van data, systemen en applicaties naar de cloud. Daarmee hebben ze de basis gelegd voor nog betere vormen van dienstverlening. Veel verzekeraars zijn begonnen met het opzetten van een volledig 'native cloud platform' waarop individuele applicaties kunnen worden gebouwd, geconfigureerd en gebruikt.

Toch worstelen velen nog met een optimale inzet van de cloud, vaak omdat ze nog steeds oudere technologie en 'non-cloud native' applicaties gebruiken. Zo ontstaat een hybride systeem dat interoperabiliteit bemoeilijkt. En dat terwijl de mogelijkheden verder gaan dan kostenbesparingen en meer efficiency.

Om gebruik te maken van alles wat de cloud biedt moet het platform worden gezien als een middel, niet als een doel. Werken in de cloud is pas het begin van een eendeloze transitie met steeds meer data, systemen en processen. Maar terwijl veel verzekeraars al wel een cloud-infrastructuur hebben, werken ze vaak nog steeds in silo's. Daardoor kunnen ze de functionaliteiten van de cloud niet volledig benutten en is het lastig om te experimenteren, innoveren en hun werkzaamheden te transformeren.

Ook eerdere vormen van architectuur streefden naar interoperabiliteit. Met cloud-based modulaire architectuur en API's wordt dat een stuk gemakkelijker, want de verschillende systemen kunnen daarmee

worden geïntegreerd via 'plug & play'.

Uiteindelijk gaat de cloud verzekeraars helpen de klantervaring te verbeteren. Door de uitbreiding van digitale capaciteiten, cross-functionele applicaties en data-analyse krijgen zij immers meer inzicht in de behoeften en voorkeuren van polishouders.

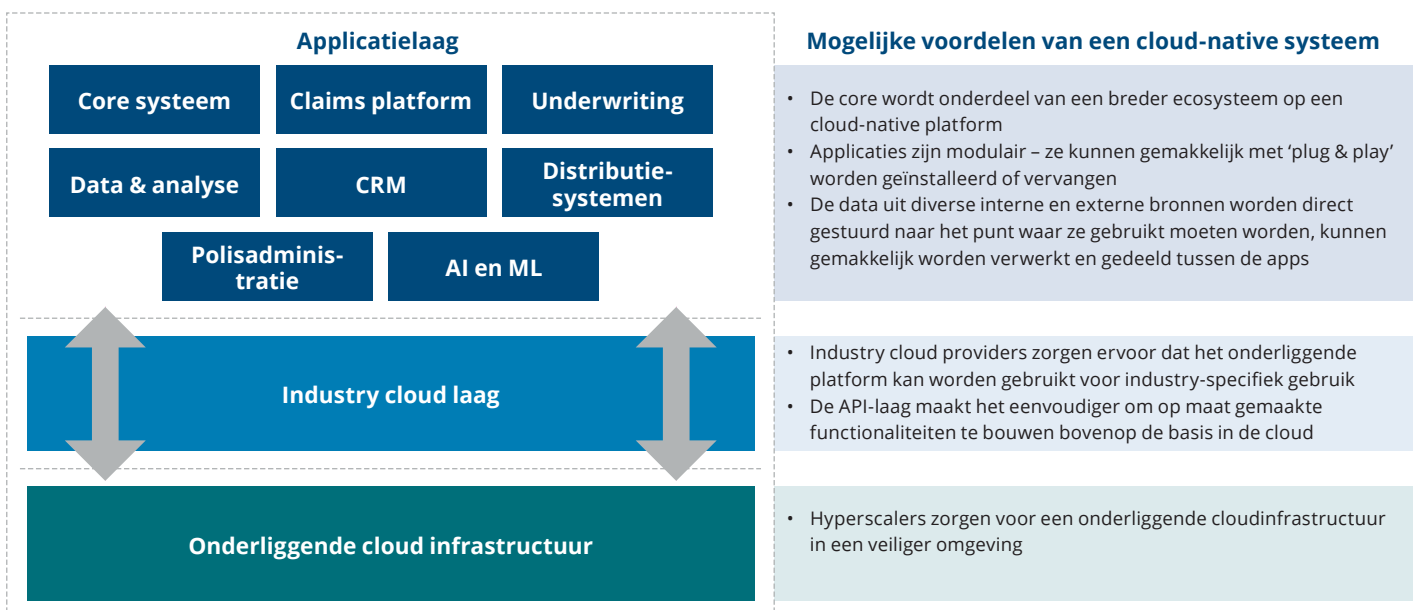
### Verbeteringen in de cloud

Hoewel de meeste verzekeraars hun processen nu moderniseren met behulp van de cloud, blijven ze het lastig vinden om hun data, applicaties en systemen effectief te laten samenwerken in de cloud. Dat geldt met name voor de onderdelen die specifiek zijn gericht op verzekeringen. Daardoor komen er steeds meer providers die industry cloud-oplossingen bieden voor underwriting, polisadministratie, claims en andere gerelateerde onderwerpen, die op de meer algemene platformen van hyperscalers worden gebouwd.

In een publicatie over de mogelijkheden van de industry cloud schreef Deloitte: "Industry clouds geven een extra boost

**Figuur 2: Hoe moet een cloud-native architectuur voor verzekeraars eruit zien?**

Een 'agile' en modulaire architectuur waarbij plug & play applicaties leiden tot meer innovatie en differentiatie



Bron: Deloitte.

aan het veranderingsproces van een organisatie. Dankzij de preconfiguratie is het makkelijker om te beginnen, en de voortdurende innovatiegerichte investeringen van partners binnen het ecosysteem zorgen voor meer flexibiliteit, schaalbaarheid, stabiliteit en optionaliteit.” Ook kunnen industry clouds er volgens het rapport toe leiden dat “organisaties hun tijd, energie en mensen kunnen inzetten voor de belangrijkste en meest strategische taken in een markt waarin tech-talent schaars is.”

Veel verzekeraars hebben hun core-systemen inmiddels ondergebracht in de cloud. De volgende stap is om kleine verbeteringen aan te brengen met behulp van cloud-based applicaties die specifiek gericht zijn op hun bedrijf. Cloud providers kunnen hierbij helpen door een application programming interface (API) te ontwikkelen waarmee plug & play segmentspecifieke functionaliteiten kunnen worden gebouwd bovenop een meer algemene cloudtoepassing.

Figuur 2 laat zien dat de centrale core-systemen waarschijnlijk niet de basis worden van cloud-native architecturen. Sterker nog, zij worden juist onderdeel van een bredere infrastructuur waarin front- en backoffice-elementen worden geïntegreerd. Het is de bedoeling dat de diverse applicaties gezamenlijk functioneren binnen de cloud, door data te delen en elkaar naadloos te ondersteunen.

### De cloud stimuleert andere innovaties

Een cloud-based infrastructuur kan ook een stimulans zijn voor de bruikbaarheid en effectiviteit van verschillende applicatiesystemen zoals AI en advanced analytics. Deze vaardigheden worden gebruiksvriendelijker binnen de cloud, doordat ze onderdeel zijn van een nieuwe technologische functie in plaats van een afzonderlijk systeem. Dat lezen we ook in de Deloitte publicatie *State of AI in the enterprise, 2nd edition*: “Cloud services maken het makkelijker om AI te ontdekken en toe te passen. De investeringen vooraf zijn minimaal en er is minder in-house expertise nodig.”

Verzekeraars moeten ook rekening houden met geografische factoren die de cloud implementatie kunnen beïnvloeden, zoals verschillen in wet- en regelgeving. Zo hanteert de EU in de General Data Protection Regulation (GDPR) standaarden voor bedrijven ten aanzien van het verwerken en beschermen van de gegevens van burgers in de cloud. Wereldwijd is er vergelijkbare wet- en regelgeving voor dataopslag. Deze zijn vooral van belang voor internationaal opererende verzekeraars.

De volgende stap bestaat uit het naar de cloud brengen van de overgebleven systemen en industry-specifieke functies. De implementatie hiervan kost de nodige tijd. Maar verzekeraars moeten zich nu al afvragen hoe ze kunnen voorkomen dat

oude systemen een optimaal gebruik van de cloud infrastructuur in de weg staan. Zo kunnen ze de systeemcapaciteiten uitbreiden en hun data toegankelijker en bruikbaar maken. Daarmee wordt de cloud een aanjager van innovatie, differentiatie en groei.

Aandachtspunten bij het moderniseren van de infrastructuur en datamanagementsystemen (binnen en buiten de cloud) zijn de toenemende cyberaanvallen en de strengere privacywetgeving wereldwijd. Daarover moet goed worden nagedacht en er moet capaciteit worden vrijgemaakt, in samenwerking met de diverse interne stakeholders binnen IT, Risk & Compliance, business divisies en functies.

Belangrijke vragen zijn bijvoorbeeld waar ter wereld worden de data opgeslagen, of de controles voor het aanvragen en beheren van de toegang toereikend zijn, hoe de cloud providers die data beschermen, hoe de toegang wordt gemonitord, beheerd en geautoriseerd, en hoe verzekeraars de ‘data assets’ van het begin tot het einde van hun levenscyclus volgen. Deze vragen worden nog complexer als verzekeraars meer gebruik gaan maken van openbare cloud platforms.

“Hoewel de meeste verzekeraars hun processen nu moderniseren met behulp van de cloud, blijven ze het lastig vinden om hun data, applicaties en systemen effectief te laten samenwerken in de cloud”

“We zijn veel systemen binnen onze business aan het afbreken. Dit betekent dat data en individuele toepassingen worden losgeweekt van hun gezamenlijke opslagplaats en worden gebruikt voor microservices op basis van cloud-native technologieën. Om ons bedrijf echt te kunnen transformeren moeten we niet alleen oude systemen achter ons laten, maar ook de traditionele manier van werken van onze mensen.”

**Cloud bij Nederlandse verzekeraars – Geen voorloper maar wel een ‘fast follower’**

In de Nederlandse markt zien we dat verzekeraars vol inzetten op het migreren van applicaties naar de cloud, maar dat het ‘cloud native’ deel van het landschap zich nog veelal beperkt tot de nieuwe digitale initiatieven. Voor veel bestaande VTA's is op dit moment IAAS-hosting het maximaal haalbare, omdat leveranciers hun systemen nog niet ‘cloud native’ hebben gemaakt.

Daarnaast zien we dat verzekeraars veel energie steken in het inrichten van een dataplatform in de cloud, waarbij gebruik wordt gemaakt van nieuwe cloud technologieën met ingebouwde schaalbaarheid en security. Het gebruik van geavanceerde cloud technologieën zoals Artificial Intelligence (AI) komt nog maar net van de grond en is echt een volgende stap naar meer onderscheidende diensten.

Het gebruik van API's zien we bij verzekeraars sterk toenemen als manier om het applicatielandschap modulair te maken en te ontkoppelen. Naar buiten toe, als distributiekanaal naar intermediairs en klanten, zien we dat het gebruik van API's nog in de kinderschoenen staat, maar wel prioriteit heeft bij veel grote verzekeraars. Vooralsnog verloopt veel communicatie van verzekeraars met intermediairs via het zogeheten ‘postvakjes-systeem’ van leveranciers als A-Plaza of Solera (zie hierover ook de Deloitte-publicatie ‘De digitale snelweg van intermediaire verzekeringsdistributie’).

Ten slotte zien we dat alle verzekeraars inzetten op het verder versterken van hun cloud vaardigheden. Omdat het schaarse expertise betreft zoeken verzekeraars een mix die bestaat uit het aannemen van cloud engineers en cloud architecten met bewezen expertise, en het intern opleiden van medewerkers.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our professionals deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s more than 345,000 people worldwide make an impact that matters at [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

This communication contains general information only, and none of DTTL, its global network of member firms or their related entities is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte organization shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

© 2022. For information, contact Deloitte Netherlands.

Designed and produced by CoRe Creative Services RITM01177883