

De Nederlandse pensioen- en verzekeringsmarkt

Outlook 2024

Digitaal . Duurzaam . Data-gedreven



Deloitte.



Inhoudsopgave

Voorwoord 04

Overzicht Nederlandse pensioen- en verzekeringsmarkt 2024 06

Solvency Outlook: Ontwikkelingen solvabiliteit Nederlandse verzekeraars 10

M&A Outlook: Consolidatie op stoom in de Nederlandse verzekeringssector 13

Technology Outlook: Vijf thema’s domineren de technologie agenda van verzekeraars..... 17

Compliance Outlook: Zwaartepunt in wet- en regelgeving verschuift naar duurzaamheid en digitalisering 20

Executives aan het woord 27

Richard Weurding: Verbond van Verzekeraars 28

Ingrid de Swart en Willem van den Berg: a.s.r. 31

Georgette Fijneman: Zilveren Kruis..... 35

Thema’s 38

(Gen)AI-gedreven verzekeraar..... 39

Actieplan DORA 2024 45

De schadeverzekeraar in de duurzaamheidstransitie..... 48

WTP: aandacht voor Closed Book, DIP en Communicatie 51

Met dank aan 57

Colofon 57

Eindnoten..... 58

Voorwoord

Digitaal. Duurzaam. Data-gedreven

Voor u ligt de nieuwste editie van de Deloitte Outlook voor de Nederlandse pensioen- en verzekeringsmarkt. De Outlook is inmiddels een traditie. Sinds 2017 hopen wij u te inspireren met een overzicht van de ontwikkelingen in de sector en onze visie daarop.

Het afgelopen jaar kenmerkte zich door drie markante ontwikkelingen in de sector. De overname van Aegon Nederland door a.s.r. verandert het verzekeringslandschap. Het akkoord van verzekeraars met de stichtingen over beleggingsverzekeringen uit het verleden lijkt eindelijk een streep te zetten onder dit dossier. Ten slotte maakt het akkoord van het parlement op de Wet Toekomst Pensioenen (WTP) een einde aan vele jaren discussie, maar is ook het begin van een omvangrijke, risicovolle transitie van de pensioensector.

In deze Outlook delen we niet alleen onze visie met u, maar vullen deze aan met het perspectief op de ontwikkelingen van een aantal vooraanstaande bestuurders binnen de sector. We zijn Georgette Fijneman (CEO Zilveren Kruis), Ingrid de Swart (lid RvB a.s.r.), Willem van den Berg (COO Life, a.s.r.) en Richard Weurding (Algemeen directeur Verbond van Verzekeraars) zeer erkentelijk voor hun bijdragen.

Ook in deze Outlook is er veel aandacht voor digitalisering. Digitalisering ondersteunt de sector niet alleen bij het realiseren van kostenefficiëntie, maar ook bij een effectievere klantbediening en distributie. In de Technology Outlook besteden wij aandacht aan technologische vernieuwing bij verzekeraars. In aanvulling daarop staan in het artikel Actieplan DORA 2024 de inzichten centraal die we hebben opgedaan vanuit diverse GAP-assessments versus de Digital Operational Resilience Act (DORA). Voor alle verzekeraars is bijdragen aan een veiligere digitale wereld een prioriteit, maar daarvoor is een actieplan vereist.

Bijdragen aan een duurzame wereld is eveneens een prioriteit. Uit het artikel over wet- en regelgeving in de pensioen- en verzekeringsmarkt blijkt dat het zwaartepunt verschuift naar duurzaamheids- en ‘digitale’ wetgeving. De regelgeving bevat vereisten voor het meten en rapporteren van duurzaamheidsresultaten. Verzekeraars kunnen vanuit hun strategie kiezen hoe ambitieus ze willen zijn en welke rol hen het beste past. De verschillende opties hiervoor komen terug in het artikel over de schadeverzekeraar in de duurzaamheidstransitie.

Centraal in deze Outlook staan data en de mogelijkheden van (Gen) AI. In ieder artikel benoemen we hoe (Gen)AI kan bijdragen aan meer effectiviteit en/of efficiency. Hoe AI de verzekeringssector transformeert, wordt geanalyseerd in het artikel over de (Gen) AI-gedreven verzekeraar. Door AI verschuift de focus van polis- en administratiegerichte taken naar dienstverlening en ontzorging.

Deloitte is voor veel pensioenfondsen, pensioenuitvoeringsorganisaties en verzekeraars een belangrijke strategische advies-, assurance en transformatiepartner. Met deze publicatie voorzien we u graag van een relevant en inspirerend overzicht van de ontwikkelingen. Voor actuele publicaties wijzen wij u graag op de pagina Insurance & Pensions op de website van Deloitte Nederland.

Tot slot willen wij iedereen die aan deze Outlook op de Nederlandse pensioen- en verzekeringsmarkt heeft meegewerkt, hartelijk danken.

Wij wensen u veel leesplezier.



Jan-Wouter Bloos
Partner, Insurance leader
Deloitte Nederland

Marco Vet
Partner, Insurance leader
Deloitte North and South Europe



Overzicht Nederlandse pensioen- en verzekeringsmarkt 2024

Wat is de staat van de Nederlandse verzekeringsmarkt? Diverse graadmeters¹ geven een duidelijk antwoord op die vraag. Een overzicht van belangrijke gebeurtenissen in de afgelopen periode helpt bij het duiden van de resultaten. Een beschrijving van de belangrijkste thema's voor 2024 en 2025 biedt inzicht in toekomstige uitdagingen en mogelijke oplossingen.

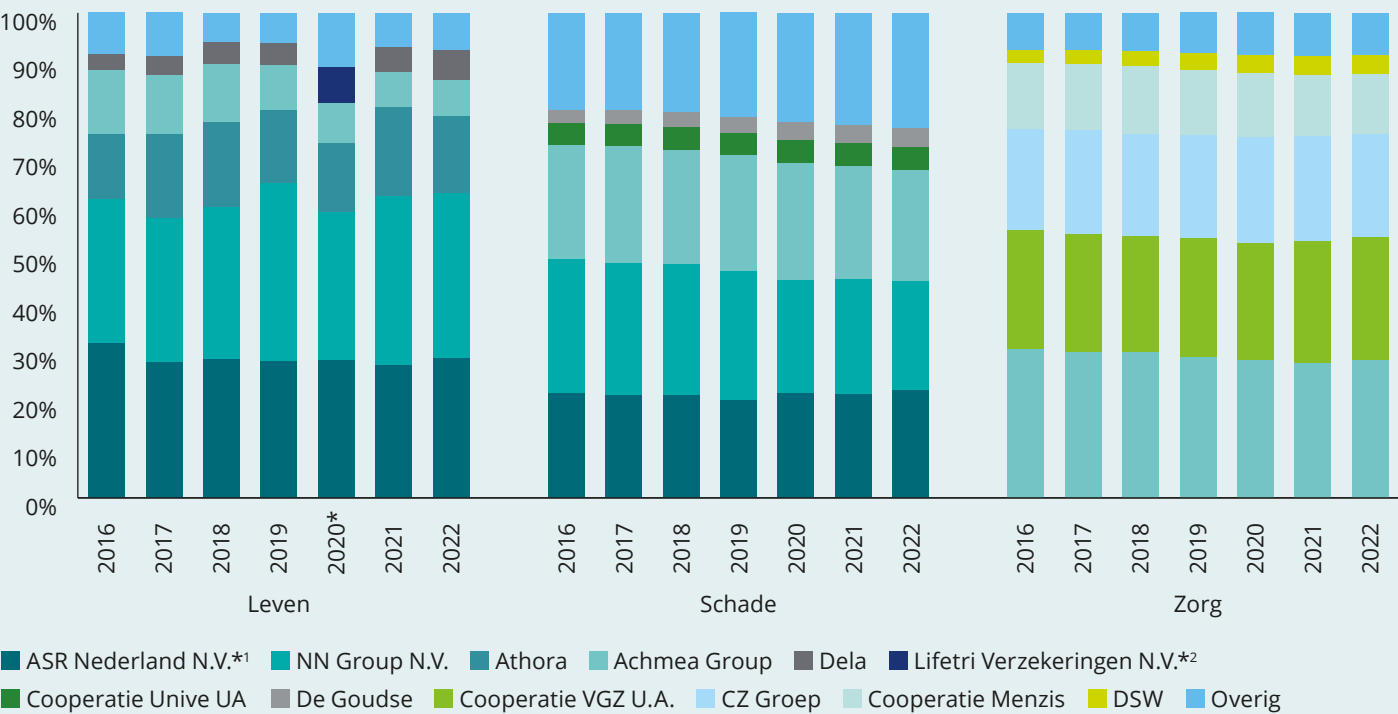
1. Marktaandeel

Het Nederlandse verzekeringslandschap kenmerkt zich door scherpe concurrentie en hoge (maatschappelijke) verwachtingen van de polishouders. Een blik op de verdeling van de marktaandelen doet vermoeden dat de markt wordt bepaald door een paar verzekeraars. De grote verzekeraars (NN, Achmea en de combinatie a.s.r. en Aegon NL^{*1}), die op meerdere domeinen – namelijk leven, schade en/of zorg - de markt betreden, beschikken met afstand over het grootste marktaandeel. Maar binnen de verschillende markten spelen ook andere verzekeraars een rol van betekenis. Athora heeft een stabiel marktaandeel in de levenmarkt en Dela heeft

het marktaandeel zelfs vergroot (vooral door de overname van Yarden). De zorgmarkt biedt een stabiel beeld met tien verzekeringsmaatschappijen waarbij de grootste vier (Zilveren Kruis, VGZ, CZ en Menzis) gezamenlijk ruim 85% van de Nederlandse bevolking boven de 18 jaar bedienen. Bij schadeverzekeraars valt op dat het marktaandeel van de top vijf continu licht daalt. Daarnaast bedienen de vijf schadeverzekeraars met het grootste marktaandeel op basis van bruto premievolume 'slechts' 76% van de markt (ten opzichte van de ruim 90% consolidatie bij leven- en zorgverzekeraars). Dit kan indicatief zijn voor de zeer concurrerende schademarkt.

Marktaandeel verzekeraars Nederland

Top 5 verzekeraars en overig gebaseerd op bruto premievolume



Bron: DNB. *2 Door de overname van Pensioenfonds Allianz staat Lifetri in plaats van Dela in de top 5 in 2020.

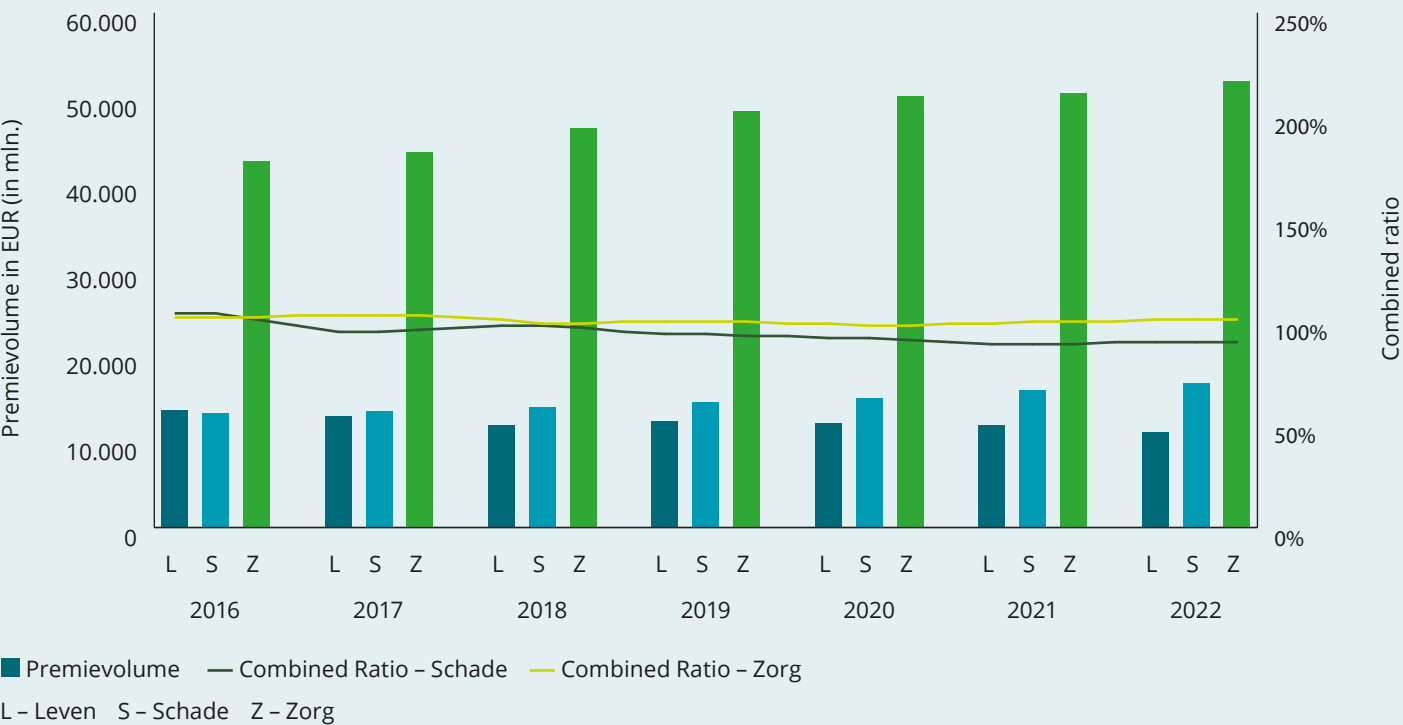
2. Winstgevendheid

Al jaren daalt het aantal verzekeraars dat onder toezicht staat bij DNB, veelal gedreven door consolidatie. DNB-data tonen aan dat het aantal verzekeraars sinds 2016 met ongeveer 30 is gedaald tot 104 verzekeraars². Binnen de schademarkt is de consolidatie het minst persistent. Vooral bij levensverzekeraars is het aantal spelers bijna gehalveerd sinds 2016. Vanwege deze hoge concentratie lijkt de tijd van (schaalvergroten) 'plain vanilla' transacties steeds lastiger te worden. Zie ook het artikel *M&A Outlook*. Maar de zoektocht naar optimalisatie van de organisatie(kosten) door diversificatie en schaalvoordelen

stopt voorlopig niet. Vooral vanwege de strengere eisen aan regelgeving (Solvency II, IFRS 17 en ESG) wordt het voor (kleine) verzekeraars steeds lastiger om het hoofd boven water te houden. Daarnaast zorgt verdere digitalisering niet alleen voor kansen maar ook voor hogere prijsdruk.

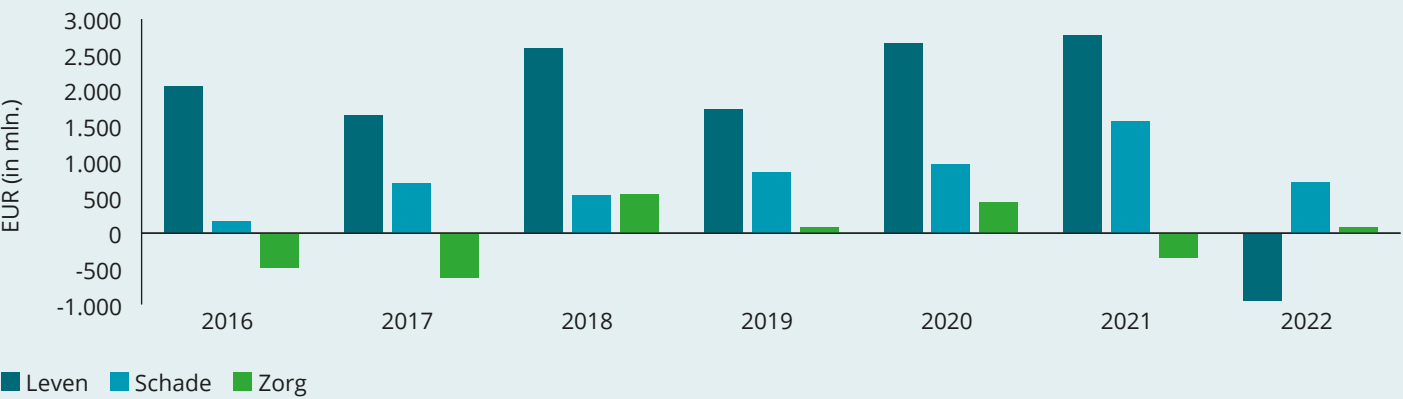
Het belang van deze optimalisatiemogelijkheden blijkt wel uit de premievolumes, combined ratio's³ en de winstgevendheid over de gehele markt.

Premie en uitkering



Bron: DNB

Winstgevendheid



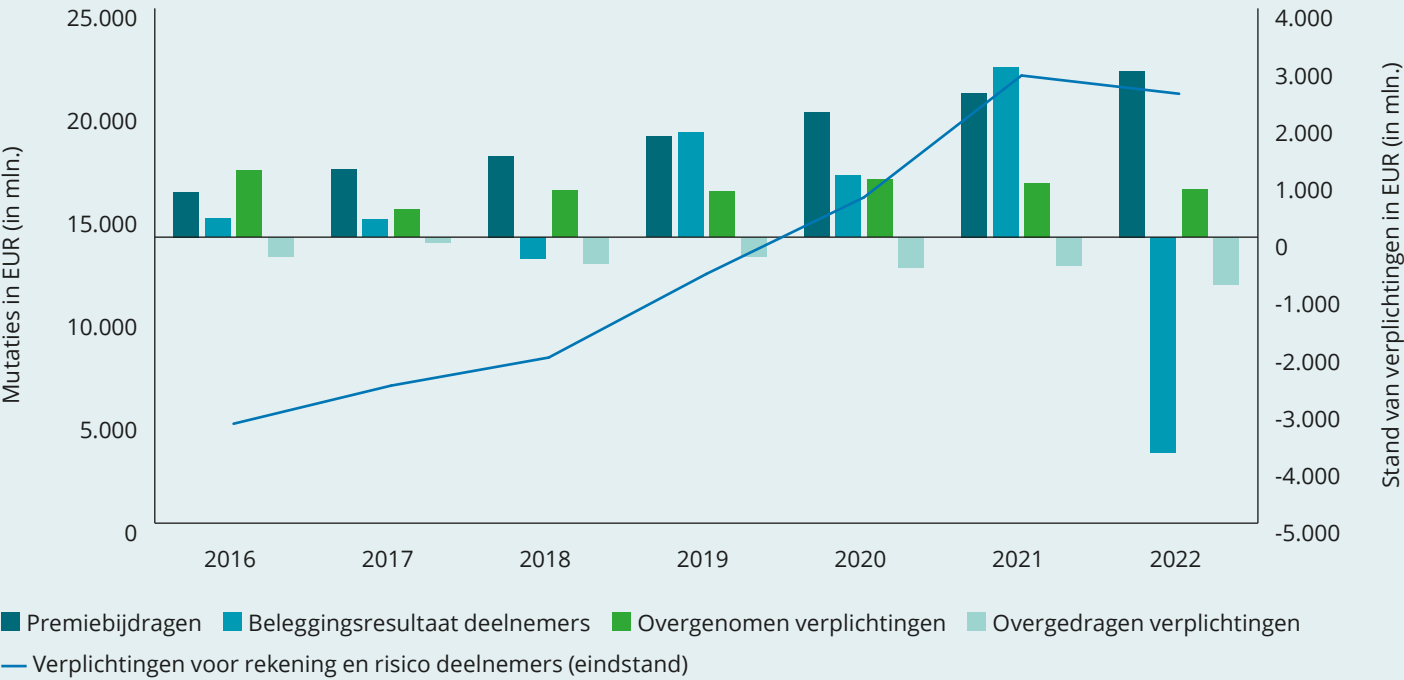
Bron: DNB

2.1. Levensverzekeringen

Sinds 2019 toonde de markt voor levensverzekeringen een redelijk stabiel premieniveau. Maar in 2022 daalde dit met maar liefst 7%. Een van de oorzaken is het aflopen van de individuele levensverzekeringen, een andere oorzaak is waarschijnlijk de vertraging op de overnamemarkt door de introductie van de Wet toekomst pensioenen (WTP). De premieverlaging verhoogt de druk op positieve beleggingsresultaten en optimalering van processen ten behoeve van een positieve winstmarge. De afhankelijkheid van het resultaat op beleggingen blijkt ook uit de winstgevendheid over 2022.

De positieve winstmarge in voorgaande jaren veranderde in een negatieve winstmarge in 2022. Belangrijkste oorzaak: slechte beleggingsresultaten. Over 2022 behaalden levensverzekeraars een negatief beleggingsresultaat⁴ van bijna 30 miljard euro. De hiervoor genoemde winstgevendheid neemt de impact, van de aan de verzekeringsconcern verbonden PPI's, niet mee. In onderstaande grafiek is te zien dat de PPI-markt snel groeit als gevolg van stijgende premies en stabiel niveau van overgenomen verplichtingen. Doordat deze premies niet worden meegenomen, kan er een vertekend beeld ontstaan van de winstgevendheid. Hoewel ook hier het beleggingsresultaat negatief is, is er een duidelijk stijgende lijn in premie-inkomsten die de winstgevendheid omhoog stuwten.

Groei van PPI markt



Bron: DNB

2.2. Schadeverzekeringen

Ondanks de onverminderd sterke concurrentie onder schadeverzekeraars realiseren zij een positieve en in het algemeen stijgende winstgevendheid met een combined ratio onder de 100%. Dit is onder andere het gevolg van stijgende premies door de hoge inflatie over 2022, de toenemende behoefte om nieuwe en grotere risico's als gevolg van innovatie te verzekeren (zoals elektrische auto's/fietsen) en de toename van het aantal verzekerde objecten (onder meer stijging huishoudens en auto's). Tegelijkertijd blijft het netto resultaat van de schadeverzekeraars gevoelig voor externe omstandigheden, zoals de stijging van letselschades

(affectieschades, buitengerechtelijke kosten en een sterkere claimcultuur) en voor schade door klimaatrisico's. Ook in 2022 steeg de schadelast weer als gevolg van klimaatrisico's, zoals de dieldelingstorm in februari⁵. De schades stegen wat harder dan het premievolume (ruim 6% ten opzichte van nog geen 5%), terwijl ook de kosten toenamen door inflatie. Het netto resultaat is minder gevoelig voor het beleggingsresultaat. Waar het beleggingsresultaat bij levensverzekeraars een belangrijke rol speelt, geldt dit voor schadeverzekeraars minder door de kortlopende contracten. Alles bij elkaar daalt het netto resultaat weer, voor het eerst sinds 2018.

2.3. Zorgverzekeringen

In 2021 bleef het premievolume bij zorgverzekeraars ongeveer gelijk, mede door inzet van de reserves, maar over 2022 steeg het, ondanks de inzet van de reserves, door de hogere zorgkosten en een hogere bijdrage per verzekerde vanuit het zorgverzekeringsfonds. Deze stijging is niet voldoende om de gestegen uitkeringen en bedrijfskosten te compenseren. Daardoor gaat de combined ratio licht omhoog.

In het overstapseizoen 2023/2024 zijn ruim 1,3 miljoen verzekerden gewisseld van zorgverzekeraar (7,4%). Dit past in de lange termijn ontwikkeling van een groeiend aantal overstappers, waarbij seizoen 2022/2023 een uitschieter was met 8,2% overstappers. De gemiddelde zorgpremie voor een basisverzekering met een eigen risico van 385 euro bedraagt in 2024 146,93 euro per maand, een stijging van ruim 6% ten opzichte van 2023. Opvallend is dat in 2024 iets meer consumenten een of meer aanvullende verzekeringen afsloten. In datzelfde jaar koos 61% voor een aanvullende zorgverzekering (versus 59% in 2023). De naturapolis werd het vaakst afgesloten. Waar in 2023 nog 20,4% van de consumenten voor een combinatiepolis koos en 79,2% voor een naturapolis, was dit in 2024 90,9% voor een naturapolis en slechts 8,8% voor een combinatiepolis. Restitutiepolissen, in 2024 alleen nog aangeboden door a.s.r., Aevitae en Menzis, werden dat jaar door slechts 0,4% afgesloten en zijn ook aanzienlijk duurder dan de natura- of combinatiepolis.

3. Outlook

Verzekeraars willen graag toekomstbestendig zijn. Daarvoor kunnen zij, naast schaalvergroting en kostenefficiency, digitalisering inzetten.

Schaalvergroting en efficiency gaan hand in hand. Verzekeraars en intermediairs gingen in de afgelopen jaren dan ook de overnamemarkt op, en waarschijnlijk ook komend jaar. Achmea overweegt immers om de (Closed Book) levensverzekeringtak te verkopen⁶. Met een marktaandeel van ruim 7% (op basis van bruto premievolume) krijgt de kopende partij ineens een groot marktaandeel en daardoor meer beheerd vermogen waarmee de gewenste schaalvergroting kan worden gerealiseerd.

Daarnaast biedt de nieuwe pensioenwet (WTP), die op 1 juli 2023 in werking trad, verzekeraars de mogelijkheid om hun invloed op de pensioenmarkt te vergroten. Zo wordt de komende drie jaar de buy-outmarkt belangrijker om groei te realiseren. Zie ook het artikel *WTP: aandacht voor Closed Book, DIP en Communicatie* in deze outlook. Op basis van de uitslag van de Tweede Kamerverkiezing in 2023 kan er, zeker op het gebied van invaren, nog het een en ander veranderen aan de WTP. Als het proces rondom (de keuze voor) het invaren (gedeeltelijk) wordt gewijzigd, krijgen verzekeraars nieuwe mogelijkheden om een deel van de aanspraken in de boeken over te nemen. Daarnaast bieden het compensatievraagstuk en de verruimde bijspaarmogelijkheden niet alleen mogelijkheden voor groei, maar ook voor een grotere maatschappelijke rol van verzekeraars, als betrouwbare uitvoerder van toekomstbestendig pensioen.

Verzekeraars verdiepen zich in innovatie en digitalisering om hun diensten uit te breiden en te verbeteren. Maar digitalisering brengt ook nieuwe risico's met zich mee. Zo is het mogelijk om de klantbediening via innovatieve oplossingen (bijvoorbeeld robotics, chatbots) te versnellen. Het gebruik van grote hoeveelheden data om diensten individueler te prijzen kan leiden tot minder onnodig hoge premies bij klanten, maar de kans op onverzekerbare klanten (door te hoge prijzen) neemt ook toe door het gebrek aan solidariteit. Daarnaast kunnen verzekeraars door onder meer AI-toepassingen veel meer inzichten uit de data halen om hun risicobeheersing te verbeteren.

Daar tegenover staat dat het gebruik van deze data en de innovatieve oplossingen leiden tot eisen omtrent privacy en dataveiligheid. Kortom: verzekeraars moeten de komende jaren op de juiste wijze inspelen op de digitaliseringsagenda.

Solvency Outlook

Ontwikkelingen solvabiliteit Nederlandse verzekeraars

In 2022 stegen de solvabiliteitscijfers nog ten opzichte van het voorgaande jaar maar dat is snel veranderd. In medio 2023 zette, ondanks de stijgende rente bij drie grote verzekeraars, een daling in. Hierdoor kunnen verzekeraars minder risicovol beleggen dan in voorgaande jaren, met alle gevolgen van dien voor het gemiddeld beleggingsrendement. Andere verzekeraars hebben door sterk OCG-beleid hun kapitaalpositie juist weten te verbeteren.

In het kort

- Schade- en levensverzekeraars: sterke ontwikkeling organische kapitaalgeneratie (organic capital generation, ofwel OCG) bij NN Group en Athora tussen eind 2022 en medio 2023.
- Schade- en levensverzekeraars: ongunstige marktbewegingen zoals lagere vastgoedwaarderingen en de gestegen inflatie bij a.s.r. en Aegon Group.
- De gemiddelde SII ratio daalde bij zorgverzekeraars in 2022 ten opzichte van 2021 door inzet van winsten en reserves en door negatieve marktontwikkelingen.
- In 2024 blijven de rentes naar verwachting stabiel of dalen licht. Bij zorgverzekeraars is de financiële bodem bereikt en de groei van de zorg- en bankportefeuille beïnvloedt de solvabiliteitspositie van bredere verzekeraars.

Schade- en levensverzekeraars

Naast de daling bij de drie grote verzekeraars is het opvallend dat bij Achmea de groei in schadeverzekeringen en hypotheek heeft geleid tot hogere kapitaalvereisten en daarmee tot een lagere solvabiliteit. Dit toont de keerzijde van succesvol productonderhoud en -ontwikkeling. Verzekeraars Athora en NN Group laten juist een sterke ontwikkeling in solvabiliteit zien. Een verbeterde kapitaalpositie stelt verzekeraars in staat om risicovoller te beleggen. Bovendien hebben pensioen- en levensverzekeraars die voldoende zijn gekapitaliseerd een verbeterde uitgangspositie om ondernemings-pensioenfondsen (OPF's) ervan te overtuigen dat deze hun “closed books” bij hen moeten onderbrengen.

Op het moment van publicatie hebben de zorgverzekeraars hun jaarcijfers voor eind 2023 nog niet gepubliceerd. Daarom komt in dit artikel alleen de solvabiliteitsontwikkeling van 2021, 2022 en – waar beschikbaar – medio 2023 aan bod.

OCG en marktbewegingen

Bij NN Group en Athora speelde OCG een rol in de stijging van de Solvency II ratio (SII ratio). Organische kapitaalgeneratie (OCG) verwijst naar de verandering in het eigen vermogen (na aftrek van eenmalige gebeurtenissen). Een sterk OCG-beleid leidt dus tot een stijging van het eigen vermogen, en daarmee tot een stijging van de SII ratio (de ratio van eigen vermogen ten opzichte van de kapitaalvereiste). In tegenstelling tot NN Group en Athora hadden Aegon Group en a.s.r. te kampen met verslechterde solvabiliteit. De belangrijkste oorzaken zijn lagere (vastgoed)waarderingen en ontwikkelingen qua inflatie.

De ontwikkeling van solvabiliteit voor vijf grote Nederlandse verzekeraars wordt toegelicht in het *overzicht* Belangrijke factoren in ontwikkeling SII ratio 2022 naar (medio) 2023 op de volgende pagina.

Belangrijke factoren in ontwikkeling SII ratio 2022 naar (medio) 2023			
Verzekeraar	(Medio) 2023 t.o.v. 2022	Voornaamste factor	Toelichting
NN Group	+ 4%	Sterke OCG	De SII-ratio van NN Group steeg van 197% (31 december 2022) naar 201% (30 juni 2023), voornamelijk dankzij een sterke organische kapitaalgeneratie.
Aegon Group	- 6%	Ongunstige marktbewegingen	De SII-ratio van Aegon Group daalde van 208% naar 202%. De solvabiliteit verslechterde met name door ongunstige marktbewegingen, waaronder de impact van lagere vastgoedwaarderingen in Nederland. In totaal bedroegen ze 178 miljoen euro.
a.s.r.	- 6%	Ongunstige marktbewegingen	De SII-ratio daalde in het eerste halfjaar van 2023 met 6%-punt naar 215% (31 december 2022: 221%). Markt- en operationele ontwikkelingen droegen hieraan bij, waaronder de negatieve impact van aandelenmarkten, inflatie- en spreadbewegingen en, in tegenstelling tot in 2022, negatieve vastgoedontwikkelingen.
Athora	+ 9%	Sterke OCG	De SII ratio van Athora Nederland is gestegen van 205% per 31 december 2022 naar 214% per 30 juni 2023. In het eerste halfjaar van 2023 is de organische kapitaalgeneratie aanzienlijk toegenomen ten opzichte van 2022 door de activa van de beleggingsportefeuille te vervangen door meer renderende activa.
Achmea Group	- 14%	Stijging in vereist kapitaal	De solvabiliteit van Achmea Groep is met 195% per eind juni 2023 gedaald met 14%-punt ten opzichte van ultimo 2022 (SII ratio bedroeg toen namelijk 209%). Oorzaken: stijging van het vereist kapitaal vanuit sterk toegenomen zorgkosten en een hoger eigen risico op herverzekeringen. Ook de groei bij Schade & Inkomen en de groei van de hypotheekportefeuille bij Achmea Bank leidden tot een stijging van het vereist kapitaal. Dit heeft geleid tot een verslechterde solvabiliteit.

Bron: Individuele Solvency and Financial Condition Reports (SFCRs) van verzekeraars

Zorgverzekeraars

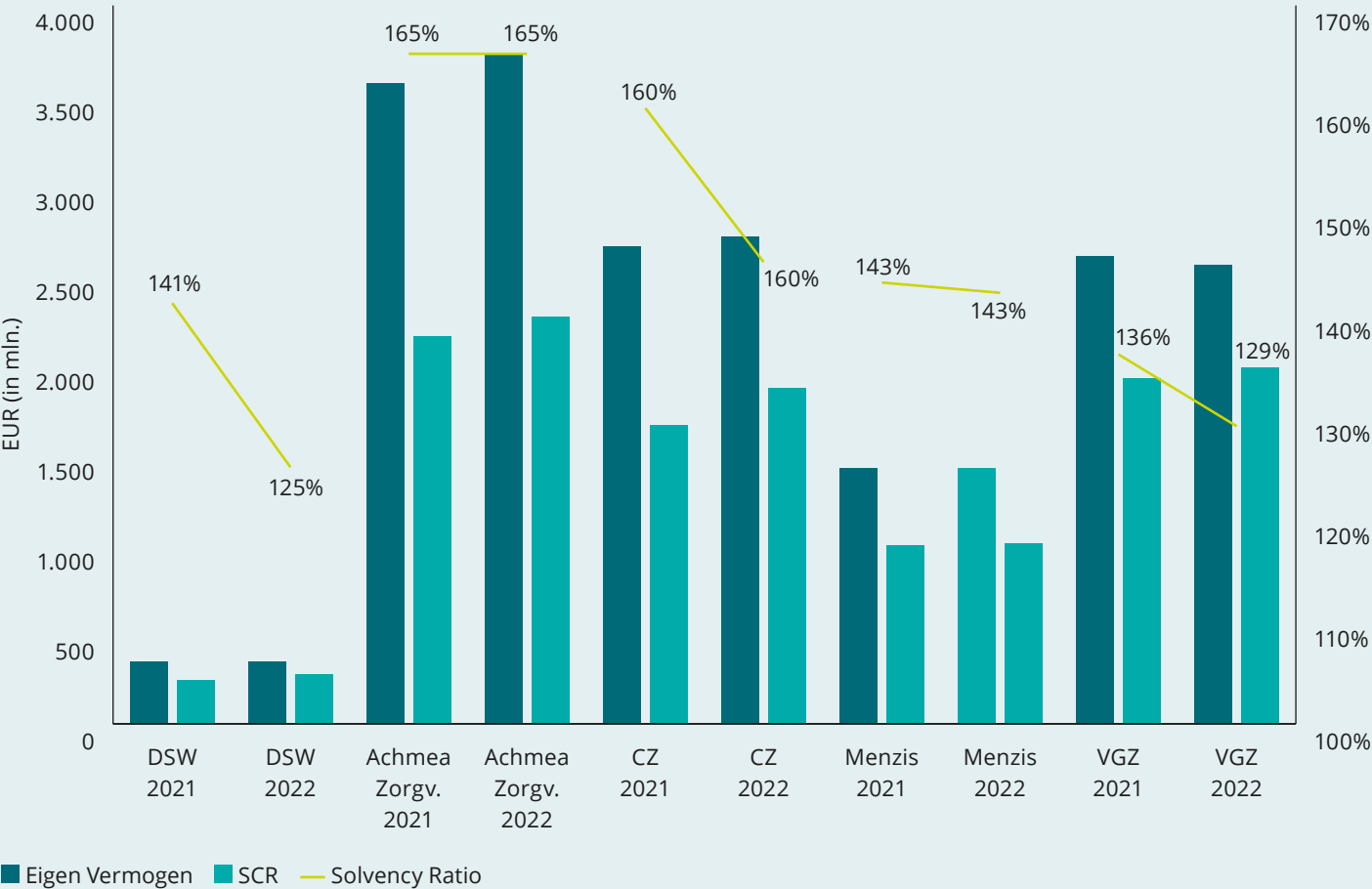
De gemiddelde SII ratio daalde bij zorgverzekeraars in 2022 ten opzichte van 2021. De voornaamste reden hiervoor is dat zij, als gevolg van vraaguitval door de coronacrisis in 2022, hun reserves en winsten hebben ingezet om de premiestijging voor verzekerden in 2022 te dempen¹. Ook worden veel zorgverzekeraars geraakt door negatieve marktontwikkelingen.

DSW laat de grootste daling van de solvabiliteitsratio zien. De SII ratio van DSW is in 2022 gedaald naar 125% tegenover een ratio van 141% in 2021. De kapitaalvereiste is in 2022 toegenomen met 31,2 miljoen euro (12,8%). Dit is met name het gevolg van een toename van de premieomvang en de technische voorziening. Omdat naast de sterke stijging van de SCR het beschikbare eigen vermogen met 0,3 miljoen euro is afgenomen, is de solvabiliteitsratio sterk gedaald.

Niet alleen DSW vertoont een daling in de SII ratio. Ook bij zorgverzekeraars Menzis, VGZ en CZ daalt de solvabiliteit. Dit is vooral te wijten aan tegenvallende beleggingsresultaten, veroorzaakt door onrust op financiële markten.

Voor een aantal zorgverzekeraars wordt de ontwikkeling in SII ratio van 2021 naar 2022 inzichtelijk gemaakt in figuur *Ontwikkeling van de SCR en Solvency Ratio*.

Ontwikkeling van de SCR en Solvency Ratio



Bron: DNB

Vooruitzichten 2024

In 2024 blijven de rentes stabiel of dalen licht. Het renteniveau is een belangrijke factor in de ontwikkeling van de solvabiliteit. Bij lagere rentes dalen de solvabiliteitsratio's omdat de toekomstige verplichtingen van verzekeraars bij een lagere rente in waarde toenemen².

Bij twee ontwikkelingen speelt de mate van solvabiliteit een grote rol:

1. Financiële bodem bereikt bij zorgverzekeraars. Zoals blijkt uit de cijfers in de grafiek hierboven, dalen de SII ratio's van de meeste zorgverzekeraars in 2022. Deze trend zet zich waarschijnlijk voort in 2023 en 2024. Een daling in solvabiliteit wil zeggen dat het einde van de reserves van zorgverzekeraars in zicht komt, waardoor er minder ruimte is om de zorgpremie in de toekomst laag te houden. Voor de tweede helft van 2024 wordt het een (extra) uitdaging voor zowel politiek als verzekeraars om de zorgpremie betaalbaar te houden.

2. Groei van zorg- en bankportefeuille beïnvloedt solvabiliteitspositie. Door de overname van Aegon door a.s.r. is Knab per 4 juli 2023 ondergebracht bij a.s.r. als moederbedrijf. A.s.r. heeft inmiddels, begin 2024, Knab (door)verkocht aan de Oostenrijkse bank BAWAG Group AG³. Bancaire activiteiten van verzekeraars vereisen een hogere solvabiliteit, omdat de verzekeraar tevens de betalingsverplichtingen van de bank overneemt. De verzekeraar moet daarvoor extra kapitaal aanhouden. Op dit moment hebben NN Group en Achmea een bankcomponent. Daarnaast is de consequentie bij zowel een zorgportefeuille als een bankportefeuille dat groei van de portefeuille kan leiden tot het bijstorten van kapitaal. Dit heeft een negatieve impact op de solvabiliteit.

Aan de andere kant kan een zorgcomponent juist ook leiden tot een verbeterde solvabiliteit. Zo kent Achmea de uitdaging van een groeiend (non-profit) zorgbedrijf als onderdeel van de verzekeraar. Daarnaast trekt Achmea preferente aandelen in, die per 2026 niet meer kwalificeren als eigen vermogen onder Solvency II. Dit zal bijdragen aan een verhoging van de solvabiliteit⁴ in 2024.

M&A Outlook

Consolidatie op stoom in de Nederlandse verzekeringssector. Schade, Asset Management en intermediairs onder het vergrootglas

In 2023 veranderde het Nederlandse verzekeringslandschap door de, eind 2022 aangekondigde, acquisitie van de Nederlandse pensioen-, verzekerings-, bank- en hypotheekactiviteiten van Aegon door a.s.r.. Maar ook de consolidatie in het intermediaire bedrijf zette in 2023 door. Deze trend houdt waarschijnlijk in 2024 aan. De eerste exits kunnen plaatsvinden, maar er kunnen zich ook nog nieuwe toetreders melden voor het consolidatiespel. Schaalvoordeel levert slagkracht ten aanzien van investeringen in klantenservice, IT-systemen, AI en het up-to-date blijven met regelgeving. Deze factoren kunnen de komende jaren ook de consolidatie aanjagen onder risicodragers in de schade- en inkomensverzekeringsmarkt. Daarnaast ligt ook de asset management sector onder het vergrootglas van schaalvergroting.

In het kort

- De consolidatie in het intermediair zet door onder leiding van private equity. Nieuwe toetreders, grote(re) exits en acquisities door risicodragers kunnen in 2024 een grotere rol spelen.
- De effecten van inflatie lijken grotendeels ondervangen, maar kleinere organisaties in verzekeringsbranches staan in de toekomst onder druk door gebrek aan schaal.
- De opkomst van AI in de verzekeringssector kan het marktlandschap veranderen. Door succesvolle implementatie kunnen early adopters marktaandeel winnen ten koste van andere spelers.
- Klimaat en ESG gaan een steeds grotere rol spelen. Dit kan leiden tot nieuwe M&A-activiteit.

Het intermediair
Onder meer Quintes is de drijvende kracht achter de huidige consolidatie in het intermediaire landschap. Wellicht melden zich in 2024 nieuwe toetreders voor het consolidatiespel. De markt ziet het voordeel van portefeuilles incorporeren in de eigen proxy, en de marktconcentratie is aanzienlijk toegenomen. Er is nog steeds veel interesse voor grotere 'assets' vanuit (buitenlandse) private equity partijen die nog niet actief zijn in de sector. Hiervoor komen bijvoorbeeld een aantal grote(re) familiebedrijven in aanmerking.

De consolidatie in het intermediaire landschap vormt een uitdaging voor verzekeraars. Als intermediairs groeien, investeren in technologie en 'verzakelijken' komt er spanning op de samenwerking met verzekeraars. De groei van volmachten zal verder toenemen wat kan leiden tot verdere uitholling van het verdienmodel van verzekeraars. De grote strategische vraag voor verzekeraars is met welke distributiepartners zij een strategisch partnerschap zouden moeten hebben en met welke distributiepartners ze beter kunnen inzetten op een

transactionele relatie. De strategische relatie kan vervolgens worden ingevuld met intensievere data-uitwisseling, koppeling van technologieplatformen en gezamenlijke investeringen in groeiprogramma's.

Misschien vinden in 2024 ook aantal grote(re) exits plaats, gevolgd door secondary P/E-aankopen en/of (verdere) acquisities door risicodragers. Die kunnen zich dan verbinden met de omvangrijke premievolumes die door het intermediair lopen zoals NN en a.s.r. dat al eerder deden.

Risicodragers
Bij risicodragers is de M&A-activiteit sinds de a.s.r. - Aegon transactie beperkt gebleven. Aanvankelijk veroorzaakte deze grote beweging onrust in de Nederlandse verzekeringsmarkt over de beperkte resterende niet-organische groeimogelijkheden. Toch heeft dit niet geleid tot 'fear-of-missing-out' transacties in de periode daarna. Dit lijkt vooral het gevolg te zijn van een gebrek aan bereidwillige verkopers.

De tijd van (schaalvergroten)de ‘plain vanilla’ transacties, met name in de levenssector, lijkt voorbij. Ook in de inkomensverzekeringssector is schaalvergroting door middel van acquisities lastig vanwege de hoge marktconcentratie.

Recente M&A-activiteit onder verzekeraars betrof:

1. Strategische partnerschappen

zoals tussen Lifetri en Legal & General op het gebied van pensioenen en tussen Woningborg, DUPI en SMABTP inzake verzekeringen en advies voor de nieuwbouwmkt.

2. Minderheidsbelangen

zoals Goudse Verzekeringen nam in Midglas, Sazas en VSCW.

3. Defensieve transacties

zoals de acquisitie van Heinenoord door NN.

4. Strategische aan- en verkopen

zoals de verkoop van de Duitse activiteiten door Monuta en de acquisities van de WTW PPI door Athora en de ABN AMRO PPI door Achmea.

Inflatie en renteklimaat

Voor 2024 tekenen zich vooralsnog geen heel scherpe trends af. Het lijkt erop dat verzekeraars de effecten van hogere inflatie met prijsverhogingen en lagere betaalde commissiepercentages hebben kunnen ondervangen, en inmiddels is de inflatie teruggelopen. Ook hebben verzekeraars de impact van het veranderde renteklimaat goed opgevangen in termen van solvabiliteit.

De hogere rente biedt ruimte voor het verhandelen van leven- en uitvaartportefeuilles die eerder in sommige gevallen hadden kunnen leiden tot een boekverlies. Dit kan resulteren in een aantal nieuwe (closed-book) transacties. Zo heeft in 2024 Achmea aangekondigd de mogelijkheden voor haar closed-book leven, inclusief verkoop, te onderzoeken.

De lange staart van schadeverzekeraars

De schadeverzekeringssector kent een lange staart van kleinere schadeverzekeraars, veelal met een onderlinge structuur. Op termijn kan hun zelfstandigheid onder druk komen te staan door oplopende kosten en toenemende regulering. De klant wil graag een aanspreekpunt en goede dienstverlening, maar hoe lang kunnen de premies nog concurrerend blijven?

In het verleden is gebleken dat Onderlinge partijen de belangen van hun verzekerden en/of leden het beste kunnen behartigen door tijdig de mogelijkheden van een overdracht van de activiteiten te onderzoeken. Als dit pas gebeurt wanneer de solvabiliteit al onder druk staat, of DNB op maatregelen drukt, wordt een aantrekkelijke transactie lastig. De onderlinge structuur is overigens geen directe belemmering om eventuele transactieopbrengsten bij de achterban te laten landen. Daarom kan een tijdige overdracht van de activiteiten juist in het belang zijn van die achterban. Er wordt op dit vlak geen overactieve M&A-markt verwacht in 2024, maar wel zullen kleine schadeverzekeraars zich steeds vaker afvragen waar hun toekomst ligt.

Alternatief model

Het intermediair model heeft aangetoond dat de nabijheid bij de klant wel degelijk toegevoegde waarde biedt. Maar het heeft ook laten zien dat er een model bestaat waarin consolidatie in de sector gepaard gaat met het behoud van deze nabijheid. De synergie ontstaat dan in bijvoorbeeld de backoffice, marketing en overhead, terwijl het unieke karakter van de frontoffice intact blijft. Het risicodragerschap met bijbehorende toezichtvereisten lijkt uitermate geschikt voor het samenvoegen van het balans- en risicomangement van meerdere kleinere partijen. De frontoffice blijft gericht op de (lokale) klant. SEO noemde dit eerder ‘verenigd vooruit’. Vooruitziende partijen gaan zich hierover in 2024 buigen en de eerste stappen zetten.

Inkomens- en zorgverzekeraars

Ook inkomens- en zorgverzekeraars worden geraakt door toenemende kosten, regulering en een verzadigde markt. Dat kan tot consolidatie leiden. Hoewel diverse partijen hun inkomensactiviteiten non-organisch zouden willen laten groeien, zijn er nauwelijks *targets* van enige omvang. Zij moeten dus óf kleinere portefeuilles verzamelen, óf een van de grotere partijen moet een slag slaan bij een concurrent.

In 2023 waren er 20 zorgverzekeraars verdeeld over 10 concerns. Naast de vier grote concerns (Achmea, VGZ, CZ en Menzis) zijn er kleinere organisaties (a.s.r., ONVZ, Zorg & Zekerheid, DSW, Salland Zorgverzekeraar en eucare (Aevitae)). Ook onder zorgverzekeraars kan consolidatie optreden. Net als bij schade- en inkomensverzekeraars is schaalgrootte gunstig voor kostenbeheersing, investeringen, (risico) data analyses en het managen van regeldruk. Door schaalvergroting kan de zorgverzekeraar ook vaker de (regionale) regiefunctie pakken en de noodzakelijke samenwerking in de regio zelf stimuleren. De (zorg)kosteninflatie kan een verdere stevige impuls geven aan consolidatie in de sector.

Asset Management

In april 2022 werd bekend dat de overname van NN Investment Partners (NN IP) door Goldman Sachs was afgerond. Al eerder maakte ook Athora de afronding van de verkoop van ACTIAM aan Cardano Group bekend. Vanwege het toenemende belang van schaal wordt een intensivering van de consolidatie in de asset management sector verwacht. Dit zal ook pensioenfondsen en

verzekeraars hun positie inzake hun vermogensbeheersactiviteiten doen heroverwegen.

AI als versneller

In de verzadigde verzekeringsmarkt kunnen AI-oplossingen concurrentievoordelen opleveren, zoals lagere premies of betere dienstverlening. Organische groei in Nederlandse context leidt vrijwel altijd tot het verlies van marktaandeel door anderen. Succesvolle implementatie van AI in de front-, mid- of back-end kan dus betekenen dat de koplopers marktaandeel winnen en andere verzekeraars wegdrücken.

Hoewel schaalgrootte niet altijd tot schaalvoordeel leidt bij investeringen, hebben grotere partijen meer budget en capaciteiten in huis voor kostenbesparende AI-oplossingen.

Voor kleinere, gespecialiseerde, verzekeraars kan AI een kans zijn voor verdere specialisatie. Een logische voorwaarde is dan toegang tot de juiste middelen om de investering te kunnen realiseren.

Voor de middelgrote verzekeraars zijn deze ontwikkelingen potentieel bedreigend. Zij kunnen niet steunen op de directe klantrelatie van kleinere gespecialiseerde verzekeraars of op de investeringsbudgetten van grotere partijen. Ook hun distributie via het intermediair kan onder druk komen te staan wanneer de prijsstelling ernstig uit de pas gaat lopen met partijen die via AI een voorsprong hebben opgebouwd.

Verzekeraars die in 2024 hun portefeuilles nog kritisch tegen het licht houden om de mogelijkheden voor kostenreductie met behulp van AI te bepalen, kunnen tot de conclusie komen dat de complexiteit in de organisatie te groot is geworden. Vooral complexe regelingen of gesloten portefeuilles die steunen op meerdere legacy systemen kunnen daardoor naar de (transactie) markt komen. Zie hiervoor ook ons artikel *Technology Outlook*.

Insurtech

Als gevolg van de opkomst van AI-toepassingen wordt er komend jaar juist weinig M&A-activiteit verwacht op het gebied van *insurtech*. Voor veel marktpartijen is het lastig te voorspellen of een bepaalde techniek of technologie die de insurtech biedt, stand houdt tegenover AI-oplossingen. Dat leidt tot een (verdere) vertraging van transacties in deze hoek.

Klimaat en ESG

ESG-factoren krijgen in 2024 steeds meer aandacht binnen het M&A-proces, zowel in de verkoopdocumentatie als tijdens het due diligence proces en in de waarderingen. 2024 kan het startschot geven voor klimaatgerelateerde M&A-activiteit. Bijvoorbeeld in de vorm van greentech investeringen, maar ook door strategische diversificaties waarbij verzekeringsportefeuilles van eigenaar wisselen om koper en verkoper een betere uitgangspositie te geven bij het (blijven) verzekeren van de gevolgen van klimaatverandering.



Technology Outlook

Vijf thema's domineren de technologie agenda van verzekeraars

Verzekeraars staan voor een stevige uitdaging. Enerzijds moeten zij de 'business-as-usual' van hun complexe IT-landschap strak geregeld hebben, anderzijds moeten ze in 2024 op het gebied van technologische vernieuwing hun grens flink verleggen. Het transformeren naar een moderne architectuur met nieuwe technologieën zoals AI is van cruciaal belang voor verzekeraars om "future ready" te worden. Die transformatie zorgt niet alleen voor kostenverlaging in de operatie, maar ook voor klantvoordelen, zoals risicobeperking en -eliminatie, nog voordat deze risico's zich zelfs maar voordoen. Gepersonaliseerde dekking en diensten kunnen de klantrelaties versterken. Deze inzet van AI versterkt de urgentie om het CIO-domein te ondersteunen en belangrijke vaardigheden hiervoor (zoals data, GenAI, cloud en integratie) versneld te realiseren.

In het kort

- Next GenAI en Tech zijn belangrijke versnellers van de transformatie naar klantvriendelijkheid tegen lagere kosten.
- Technologie wordt ingezet om voor proactieve en onderscheidende bediening en ontzorgen van klanten, zodat de concurrentiepositie verbetert.
- Data-uitwisseling in de distributieketen wordt intensiever.
- Digitalisering vindt plaats in de context van ESG en Security & Compliance.

Er zijn voor verzekeraars vijf grote thema's op het gebied van technologische vernieuwing: digitalisering klantbeleving en bediening, digitalisering distributieketen, transformatie van de (IT) workforce, cybersecurity en compliance, en coresystemen en cloud. De transformatie naar een moderne architectuur op basis van deze thema's is van cruciaal belang om 'future ready' te worden.

1. Digitalisering klantbeleving en bediening

Hoewel digitalisering van de klantinteractie al jaren op de agenda staat van verzekeraars, ervaren klanten dat deze nog niet op het (service) niveau is van grote eCommerce aanbieders. De uitdaging voor verzekeraars is dat de frequentie van de klantinteractie weliswaar laag is, maar dat als de klant digitale interactie zoekt, deze wel intuïtief, compleet en relevant moet zijn. Daarnaast moet de pensioendeelnemer vanuit de Wet Toekomst Pensioen (WTP) keuzebegeleiding ontvangen. Dit stelt aanvullende vereisten aan de klantbediening (zie ook ons artikel *WTP: aandacht voor Closed Book, DIP en Communicatie* in deze Outlook). Ook in 2024 investeren verzekeraars daarom volop in verdere digitalisering van de klantbeleving en -bediening.

Gebruik van AI kan leiden tot een completer, realtime beeld van de klant, wat de dienstverlening relevanter kan maken, zodat de verzekeraar zich echt kan onderscheiden van andere aanbieders. Het jaar 2023 stond in het teken van het identificeren van use cases en het uitvoeren van eerste pilots en proof points. Voorbeelden hiervan zijn de inzet van speech-to-text in combinatie met door AI gemaakte samenvattingen en meer geavanceerde chat- en/of voicebots ter ondersteuning van call centers (onder meer door NN Group en Allianz). Na deze eerste resultaten in 2023 staat 2024 in het teken van het schalen van deze toepassingen. Parallel aan het experimenteren met use cases zijn verzekeraars ook de randvoorwaarden goed aan het inrichten.

Denk hierbij aan:

- Het verder op orde krijgen van de data-architectuur en -infrastructuur, inclusief datamanagement en datakwaliteit, om AI-modellen goed te kunnen trainen en voeden. Daarnaast zijn deze data essentieel voor andere onderwerpen zoals ESG, Financial Economic Crime (FEC) en pricing.
- Het moderniseren van de integratie-architectuur om back-end systemen te ontsluiten via API's en voor verdere modularisering van het applicatielandschap.
- Het ontwikkelen van 'een AI ethisch kader' als antwoord op nieuwe vragen die ontstaan door de combinatie van steeds rijkere klantdata en AI.

2. Digitalisering distributieketen

In het zakelijke kanaal worden API's ingezet om de (STP-)integratie in de distributieketen verder te digitaliseren. Het gaat daarbij om bestaande producten, maar ook om nieuwe dataproducten waarbij de verzekeraars hun grote hoeveelheden data gebruiken om intermediairs inzichten te geven. Deze kunnen daardoor hun klanten beter bedienen. Aan de andere kant van de keten sluiten verzekeraars aan op databronnen van externe partijen om hun interne data te verrijken en underwriting te verbeteren. Het digitaliseren van de keten is bij de grotere verzekeraars en intermediairs in het afgelopen jaar minder snel verlopen, maar blijft in 2024 een van de aandachts- en investeringsgebieden.

De consolidatie in de intermediaire sector zorgt voor verdere digitalisering en professionalisering van de distributie. De vraag om volmachten neemt toe. Voor de strategische distributierelaties wordt de data uitwisseling steeds intensiever. Ook op andere gebieden zoals risk management, klantacquisitie en -retentie wordt steeds intensiever samengewerkt. Verzekeraars kunnen gebruik maken van Partner Relationship Management (PRM) software, soms in aanvulling op CRM-modules, om de (vaak complexe) afspraken met strategische partners te volgen.

3. Transformatie van de (IT) workforce

De vervanging van 'legacy' door nieuwe technologie en de herwaardering van 'engineering' veranderen de aantrekkingskracht van de sector. Daardoor wordt het makkelijker om nieuwe werknemers aan te nemen met gespecialiseerde vaardigheden (zoals high code, integratie, cloud, data en (Gen)AI en krijgen huidige werknemers meer mogelijkheden om zich verder te ontwikkelen. Nieuwe technologie verhoogt niet alleen de aantrekkingskracht, maar de verdere automatisering van de IT zelf leidt ook tot zinnvoller, doelgerichter en waardevoller werk¹. MIT Sloan schat zelfs dat Tech, Data en (Gen)AI de arbeidsproductiviteit tegen 2025 met ongeveer 40% kunnen verhogen door het elimineren van handmatig werk¹. Dit vraagt om een actieve workforce planning waarbij een andere mix ontstaat met relatief meer senior expertise. Daarnaast kijken sommige verzekeraars ook nadrukkelijk naar nearshoring mogelijkheden (bijvoorbeeld in Oost- en/of Zuid-Europa) om toegang te krijgen tot deze nieuwe vaardigheden. Voor innovatie, zoals met AI en IoT, zoeken zij bewust de samenwerking met grote advies- en technologiebedrijven en gespecialiseerde Insurtechs.

Mainframe modernisatie reis met Deloitte als fundament voor duurzame digitalisatie

Succesvolle Mainframe Exit in 23 maanden: Van mainframe naar een moderne technologie stack bij NN Group.

NN Group heeft een aanzienlijke mijlpaal bereikt door een aantal VTA's in het Leven en Pensioendomein succesvol te migreren van het mainframe-platform, een platform dat al meer dan 50 jaar in gebruik is, naar een moderne Java-omgeving. Door dit strategische initiatief is NN erin geslaagd om een 80% kostenreductie realiseren, een significante kostenverhoging te vermijden en het key-men risk met betrekking tot de oude mainframe technologie op te lossen.

Na een door Deloitte ondersteunde analyse van het huidige landschap en gebruikte technologieën is, na een breed RFP-proces in de eerste helft van 2021, Deloitte geselecteerd om NN te steunen bij de modernisering van hun applicatie landschap. De kern van deze transformatieaanpak was de 100% geautomatiseerde refactoring van de legacy COBOL en CA-GEN code naar Java. Hierdoor zijn de getransformeerde

applicaties 100% gelijk aan de 'oude versies' op het mainframe. Daarnaast zijn connecties met randsystemen omgelegd, CI/CD en modern toegangsbeheer ingericht en met name veel getest om te garanderen dat de doelsituatie functioneel 100% hetzelfde werkt. Met één go-live per partitie werden de drie gescheiden mainframe LPARs van NN in een gefaseerde aanpak gemigreerd naar het target platform.

Als resultaat van deze initiatieven heeft NN Group aanzienlijke waarde gerealiseerd, de mainframes uitgezet, kosten bespaard, haar technologiестack geconsolideerd en daarmee een fundament voor verdere digitalisering en toekomstige groei.



Scan de QR-code om het volledige rapport te kunnen lezen.



Tip: Zoom in om de QR-code te kunnen scannen

4. Cyber Security en Compliance

Cybersecurity blijft een aandachtspunt. Hier speelt (Gen)AI zowel een rol aan de 'threat'-zijde (zoals malware, deepfakes en identity theft) als aan de interne zijde bij het signaleren van 'security attacks' en realtime reageren. Naast de reguliere technologische doorontwikkeling (denk aan zero trust) zijn verzekeraars komend jaar vooral gericht op het voldoen aan de DORA-wetgeving. Deze vereist in de breedte een hoger volwassenheid en 'in-control' niveau en stelt een aantal specifieke eisen aan IT 'third-party risk', IT risicomanagement in het algemeen, IT 'operational resilience testing' en 'incident reporting'. Zie ook ons artikel *Actieplan DORA 2024* in deze Outlook. De uitdaging is om eind 2024 klaar te zijn in verband met de deadline van 17 januari 2025 voor DORA.

5. Coresystemen en Cloud

Traditioneel vraagt vernieuwing van coresystemen een groot deel van het investeringsbudget. Maar binnen die vernieuwing verandert de strategie. Steeds meer verzekeraars zijn zich ervan bewust dat op maat gemaakte, en daardoor complexe, transactie verwerkende systemen niet alleen duur en inefficiënt zijn in het onderhoud, maar ook onnodig. Daarom kiezen zij steeds vaker voor standaardsystemen die ook zo standaard mogelijk worden gebruikt. Onderscheidende klantbedieningfunctionaliteit wordt modulair, los van de core, ontwikkeld.

De vernieuwing van coresystemen gaat hand in hand met de migratie naar de (public) cloud. De meeste grote verzekeraars zitten nog middenin dat proces en moeten grote keuzes maken over private of public cloud, en bij public cloud over single cloud of multi cloud. De keuzes verschillen sterk. Afhankelijk van de gemaakte keuzes is het beheersen van complexiteit (standaardisatie) en kosten (zowel 'cloud use' als FTE's) een uitdaging. Dit komt ook door de huidige transitiefase waarin cloudkosten (snel) stijgen terwijl private cloud kosten (nog) nauwelijks dalen.

Er moeten strategische keuzes worden gemaakt voor een targetplatform als ook voor een roadmap om de migratie naar het targetplatform te realiseren, geoptimaliseerd voor kosten en tijd. Daarbij helpt de nu beschikbare bewezen migratietechnologie. Een goed voorbeeld is NN Group die haar mainframe coresystemen in de afgelopen twee jaar succesvol heeft gereplatformed naar JAVA-applicaties op het targetplatform. Resultaat hiervan is een indrukwekkende kostenreductie van 80% en een goed startpunt voor verdere modernisering van het IT landschap.

Tot slot

AI en nieuwe technologie bieden verzekeraars de mogelijkheid om zich te onderscheiden en de kosten te verlagen. Maar succesvol gebruik van nieuwe technologie, en vooral het schalen daarvan, vraagt om doorzettingsvermogen en de juiste strategische IT-keuzes. Uiteindelijk komt het neer op de vraag: kun je onderbouwd met 'ja' antwoorden op de vraag of het bedrijf klaar is voor de toekomst?



Compliance Outlook

Zwaartepunt in wet- en regelgeving verschuift naar duurzaamheid en digitalisering

Wet- en regelgeving volgden elkaar in hoog tempo op in de afgelopen jaren. Ook 2024 wordt weer een interessant jaar, met de beoogde formatie van een Nederlands kabinet en de verkiezingen van het Europees Parlement. Beide gebeurtenissen zijn van invloed op de (aanstaande) wet- en regelgeving voor verzekeraars.

In het kort

- De nationale en Europese verkiezingen hebben veel impact op wet- en regelgeving.
- Het zwaartepunt verschuift van CDD- en antiwitwaswetgeving naar meerdere thema's zoals duurzaamheidswetgeving en 'digitale' wetgeving.
- Door nieuwe thema's zoals digitale weerbaarheid, databaseersing en cybersecurity nemen de omvang en complexiteit van het waarborgen van compliance toe.
- Toezichthouders richten zich op duurzaamheidsrisico's, cyber- en datarisico's (inclusief DORA) en AI, naast risico's voor vastgoed- en hypotheekportefeuilles.
- AI is een hulpmiddel om omvang, grip op de complexiteit en kosten van compliance beheersbaar te houden.
- Het einde van het dossier beleggingsverzekeringen lijkt in zicht. Verzekeraars gaan de complexe uitvoering van de compensatieregeling inrichten.

Belangrijke thema's

De afgelopen jaren verschoof het zwaartepunt van CDD- en antiwitwaswetgeving naar duurzaamheidswetgeving. Het jaar 2024 staat in het teken van meerdere thema's, zoals digitale weerbaarheid, databaseersing en cybersecurity in het algemeen. Hierdoor nemen de omvang en complexiteit voor Compliance-functies binnen de Nederlandse verzekeringsindustrie toe. 2024 staat onder meer in het teken van de dossiers van de beleggingsverzekeringen met te hoge kosten. Diverse verzekeraars volgen a.s.r., NN en Achmea met een akkoord met claimorganisaties. Hierdoor staat het jaar voor veel verzekeraars ook in het teken van de complexe uitvoering van compensatieregelingen.

Nationale en Europese wetgevingsprocedures

In de afgelopen jaren hebben ontwikkelingen in wet- en regelgeving zich in hoog tempo opgevolgd, en dat blijft zo. Hieronder is het voor de Nederlandse verzekeringssector relevante deel van onze Regulatory Calendar opgenomen. Het betreft de volgende regelgeving:

1. Nederlandse implementatie CSRD
2. Aanpassing Solvency II
3. Introductie wetgeving herstel en afwikkeling van (her) verzekeraars
4. Introductie wetgeving rondom AI
5. Financial Data Access
6. Aanpassingen wetgeving ter bescherming particuliere beleggers
7. Modernisering Key Information document
8. Harmoniseren en moderniseren wetgeving antiwitwasbeleid
9. Aanpassing Europees raamwerk digitale identiteit eIDAS

Nederlandse implementatie CSRD

 Doelstelling	De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) wordt geïmplementeerd via twee verschillende wetsvoorstellen om te kunnen voldoen aan de Europese richtlijn. De richtlijn moet de impact van de onderneming op klimaat en milieu inzichtelijk maken, en het ontsluiten van deze informatie voor de aandeelhouders en andere belanghebbenden stimuleren.
 Inhoud	De Nederlandse implementatie van de CSRD is gericht op onder andere de Wet toezicht accountantsorganisaties, de Wet op het accountantsberoep en het Burgerlijk Wetboek. Een ander onderdeel betreft een besluit op het verplicht stellen van duurzaamheidsrapportages voor onder meer beursgenoteerde en grote verzekeraars. Verplichte onderdelen zijn de duurzaamheidsstrategie, de rapportage daarover en publicatie van die informatie. In een later stadium volgt waarschijnlijk een verplichting om in gesprek te gaan met de aandeelhouders over de resultaten van de duurzaamheidsstrategie.
 Tijdslijnen	Het Ministerie van Financiën en het Ministerie van Justitie en Veiligheid hebben vóór kerst 2023 de consultatierondes afgerond. Zij finaliseren nu de teksten, die rond het einde van Q2 2024 klaar moeten zijn vanwege de transpositieperiode van de richtlijn. De verwachting is dat deze deadline wordt gehaald en dat de nationale implementatie vanaf Q2 2024 van toepassing is.

Aanpassing Solvency II

 Doelstelling	De Europese Commissie heeft in 2021 naar aanleiding van de COVID-19 pandemie een wetsvoorstel ¹ ingediend om de Solvency II-richtlijn aan te passen om deze weerbaarder te maken.
 Inhoud	De wijzigingen betreffen de kapitaalvereisten, de waardering van verzekeringsverplichtingen tegenover polishouders en grensoverschrijdend toezicht, de versteviging van de bijdrage van Europese verzekeraars aan de financiering van het herstel na een crisis, en sectorale klimaat- en milieurisico's.
 Tijdslijnen	Aan het eind van de zomer van 2023 is de trialoog gestart tussen de Europese Commissie, de Raad en het Europees Parlement. Inmiddels is er een voorlopig akkoord. Als dit afgerond en succesvol is, wordt het wetsvoorstel gefinaliseerd. Vanaf dat moment moet de richtlijn binnen achttien maanden zijn omgezet in nationale wetgeving. Het is raadzaam dit dossier te volgen en voorbereidingen te treffen voor de finalisering van de wettekst. Onder voorbehoud is de nieuwe Solvency II richtlijn van toepassing vanaf Q1 2026.

Introductie wetgeving herstel en afwikkeling van (her)verzekeraars

 Doelstelling	In 2021 heeft de Europese Commissie een wetsvoorstel ² ingediend voor een richtlijn die nationale wetten rondom het herstel en de afwikkeling van verzekeraars moet harmoniseren, of een dergelijk kader introduceert als dat nog niet bestaat, zodat de Europese lidstaten over dezelfde instrumenten en procedures beschikken om falende verzekeraars te kunnen ondervangen.
 Inhoud	Met deze wetgevingsprocedure wordt beoogd om de (her)verzekeraars te stabiliseren, om de belangen van polishouders veilig te stellen en om de reële economie in stand te houden. Dit draagt weer bij aan de financiële stabiliteit en het vertrouwen in de interne markt voor (her)verzekeringen.
 Tijdslijnen	Op het moment van schrijven ³ is er een voorlopig akkoord bereikt over het wetsvoorstel en wordt dit naar verwachting gefinaliseerd in de eerste helft van 2024. Vanaf het moment van de publicatie van de finale tekst moet de richtlijn binnen achttien maanden zijn omgezet in nationale wetgeving. Onder voorbehoud is de nieuwe richtlijn van toepassing in Q1 2026.

Introductie wetgeving rondom AI	
 Doelstelling	Het doel van de AI Act (Artificial Intelligence) is het vaststellen van een uniform juridisch kader voor ontwikkeling, marketing en gebruik van AI. De impact van deze nieuwe set regels is groot.
 Inhoud	De AI Act bevat onder meer regels die ervoor zorgen dat AI-systemen die op de markt van de Europese Unie worden gebracht en worden gebruikt, veilig zijn en de bestaande wetgeving over grondrechten en waarden van de Europese Unie respecteren. Verzekeraars maken op diverse plekken in de organisatie gebruik van AI, die op verschillende manieren moet worden beheerd.
 Tijdslijnen	Vlak voor de jaarwisseling is er een akkoord gesloten in de onderhandelingen tussen de Raad en het Europees Parlement. De AI Act, een verordening, is daarmee op een paar formaliteiten na rond. Het wetsvoorstel ⁴ wordt in het begin van 2024 gefinaliseerd en daarna gepubliceerd. Twee jaar na publicatie van de uiteindelijke wet is de inhoud van de verordening van toepassing. Verzekeraars moeten governance inrichten rondom AI, grip krijgen op de vormen van AI waarover zij al beschikken, welke data daarvoor gebruikt worden en of alles voldoet aan de vereisten van deze verordening. De verordening is onder voorbehoud van toepassing vanaf Q1 2026.

Financial Data Access	
 Doelstelling	Dit wetsvoorstel ⁵ moet de economische resultaten voor klanten van financiële dienstverlening (consumenten en bedrijven) en bedrijven uit de financiële sector verbeteren door de digitale transformatie te bevorderen en de adoptie van datagestuurde bedrijfsmodellen in de financiële sector van de EU te versnellen.
 Inhoud	De verordening stelt regels vast voor de toegang tot, het delen en het gebruik van bepaalde categorieën klantgegevens in de financiële dienstverlening, zoals verzekeraars. Daarnaast regelt de verordening de vergunningverlening en de werking van aanbieders van financiële informatiediensten. Het betreft hier een nieuwe verordening waar werk uit voort vloeit voor (vooral) bepaalde schadeverzekeringen.
 Tijdslijnen	Dit wetsvoorstel is gepubliceerd in de eerste helft van 2023 en bevindt zich in het stadium van de eerste lezing. De Raad moet nu tot een voorstel komen. De stemming binnen de Raad is gepland aan het einde van het eerste kwartaal van 2024, waarna het Europees Parlement aan zet is om zich uit te spreken over dat voorstel. Na publicatie van de uiteindelijke wet wordt een deel ervan na achttien maanden van toepassing, maar het merendeel van de tekst na twee jaar. Onder voorbehoud is de verordening van toepassing vanaf Q1 2026 en Q3 2026.

Aanpassingen wetgeving ter bescherming particuliere beleggers	
 Doelstelling	Als onderdeel van een breder initiatief om de bescherming van de particuliere beleggers te verstevigen, werkt de Europese wetgever aan aanpassingen van onder andere de Insurance Distribution Directive, Solvency II en de PRIIPs.
 Inhoud	De wetgevingsprocedure moet de regels voor de bescherming van retailbeleggers actualiseren, meer samenhang in het wetgevingskader brengen en tegelijkertijd de regels voor beleggersbescherming versterken. Verzekeraars kunnen door deze procedure worden geraakt, afhankelijk van de productvoering.
 Tijdslijnen	Aan het begin van 2024 is dit wetsvoorstel ⁶ in het stadium van de dialoog: Europese Commissie, Raad en Europees Parlement kunnen dit jaar tot een finale tekst komen. Aan het einde van het eerste kwartaal stemt het Europees Parlement over het voorstel. Na een akkoord moet de richtlijn binnen twaalf tot achttien maanden zijn omgezet in nationale wetgeving. Onder voorbehoud is de richtlijn van toepassing in Q2 en Q4 van 2026.

Modernisering Key Information Document	
 Doelstelling	In 2023 is dit wetsvoorstel ⁷ gestart om het Key Information Document (KID) voor packaged retail en insurance-based investeringsproducten (PRIIPs) te moderniseren.
 Inhoud	De wijzigingen betreffen het aanscherpen van de producten die onder het toepassingsbereik van de verordening vallen, de introductie van een nieuw onderdeel ‘Product at a glance’, het verwijderen van de ‘comprehension alert’ en de verschuiving van een primair papieren KID naar een digitale versie. Verzekeraars die PRIIPs aanbieden, moeten deze procedure volgen en monitoren.
 Tijdslijnen	Het wetsvoorstel bevindt zich begin 2024 in de fase van de eerste lezing. De Raad moet tot een voorstel komen. Daarna is het Europees Parlement aan zet. Als de onderhandelingen dit jaar leiden tot finalisering van de wetstekst, wordt de finale tekst achttien maanden na publicatie van toepassing. Er is dus nog voldoende tijd om de ontwikkelingen te volgen en voorbereidingen te treffen. Onder voorbehoud duurt het tot minstens Q3 2026 voordat de richtlijn van toepassing is.

Harmoniseren en moderniseren wetgeving antiwitwasbeleid	
 Doelstelling	Op het gebied van de antiwitwaswetgeving zijn er meerdere ontwikkelingen. De belangrijkste daarvan is het wetsvoorstel voor een nieuwe verordening ⁸ en een samenhangende vernieuwing van de antiwitwasrichtlijn ⁹ , inclusief het instellen van een Europese toezichthouder ¹⁰ . Het doel van deze set wetsvoorstellen is het harmoniseren en verder professionaliseren van het antiwitwasbeleid. Ook regelt het zaken rondom crypto-assets, PEPs, uiteindelijk belanghebbenden en samenwerking.
 Inhoud	De nieuwe antiwitwasregels hebben een omvangrijke impact. De wijziging brengt nieuwe verplichtingen en de huidige antiwitwasrichtlijn wordt vervangen door een nieuwe, met ook daarin veel opdrachten voor de nationale wetgever. Waarschijnlijk wordt het antiwitwasbeleid niet zwaarder voor verzekeraars, maar er moet veel opnieuw worden georganiseerd.
 Tijdslijnen	De wetsvoorstellen bevinden zich op het moment van schrijven ¹¹ in de fase van een voorlopig akkoord tussen de Raad en het Europees Parlement. Na formele publicatie van de wetten is de wetgeving na drie jaar van toepassing of omgezet in nationale wetten. Onder voorbehoud zijn de nieuwe antiwitwasrichtlijn en verordening van toepassing vanaf Q2 2027. De verordening voor de nieuwe Europese toezichthouder is mogelijk al eerder van toepassing, bijvoorbeeld Q1 2025.

Aanpassing Europees raamwerk digitale identiteit eIDAS	
 Doelstelling	Het doel van dit wetsvoorstel ¹² is om de bestaande eIDAS-verordening bij te werken, zodat de vele nationale identiteitssystemen van de EU-lidstaten op elkaar aangesloten kunnen worden, en een betere aansluiting van de private sector op dat overkoepelende systeem.
 Inhoud	Het wetsvoorstel is gericht op het waarborgen van de goede werking van de interne markt. Het systeem moet vooral het aanbod en gebruik van grensoverschrijdende en sector-overschrijdende publieke en private diensten ondersteunen, die afhankelijk zijn van de beschikbaarheid en het gebruik van veilige en betrouwbare elektronische identiteitsoplossingen. Onderdelen die met de verordening worden ontwikkeld, zijn bijvoorbeeld de Europese ‘Digital Identity Wallet’, het waarborgen van veiligheid en zekerheid en bescherming van persoonsgegevens.
 Tijdslijnen	Op het moment van schrijven is er een voorlopig akkoord over de tekst van de verordening. In Q1 van 2024 wordt de finale tekst verwacht, waarna de verordening vier jaar later van toepassing wordt, waarschijnlijk in Q1 2028.

Thema's toezichthouders verzekeraars

De toezichthouders EIOPA en DNB hebben, zoals elk jaar, hun thema's gepubliceerd. In het kort richt het toezicht zich vooral op duurzaamheidsrisico's, cyber- en datarisco's waaronder DORA en AI, maar ook risico's voor vastgoed- en hypotheekportefeuilles in het kader van klimaatverandering. De toezichtthema's zijn vergelijkbaar met de compliance-thema's van de grotere verzekeraars, zo blijkt uit de Deloitte Compliance Benchmark 2023¹³: ESG, FEC en CDD, en Bescherming van klanten (PARP, risicovolle producten, privacy en digitale veiligheid).

ESG

EIOPA wil op het gebied van ESG aandacht besteden aan de integratie van duurzame financieringsoverwegingen in alle werkgebieden. Doel is om de duurzaamheidsrisico's in de Europese verzekeringsmarkt te beheersen, de gaten in de bescherming van duurzaamheidsrisico's aan te pakken en duurzaam gedrag te bevorderen. EIOPA legt ook een rapport over greenwashingrisico's en toezicht op duurzaam financieringsbeleid aan de Europese Commissie voor. Daarnaast streeft EIOPA naar verdere convergentie van het toezicht na met monitoring van de gebruikte klimaatscenario's door verzekeraars in de ORSA. De DNB wil in 2024 de duurzaamheidsrisico's bij verzekeraars verder integreren in het toezicht. Zo vormen ze per instelling een ESG-risicobeeld op basis van een self-assessment en de (beleggings)data en geven daar risicogebaseerd opvolging aan.

FEC en CDD

Ook Financial Economic Crime (FEC) en Customer Due Diligence (CDD) krijgen aandacht van de toezichthouder. Naast de ontwikkelingen rond de antiwitwaswetgeving richt de DNB zich in 2024 op belangenverstrengeling, naleving van de Sanctiewet, en hoog risicoproducten in het licht van de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft). Dit blijft dus een aandachtspunt voor verzekeraars.

Consumentenbescherming

EIOPA stelt dat consumentenbescherming van fundamenteel belang blijft en dat de organisatie nauw samenwerkt met de AFM om beter toezicht te houden op de mogelijke negatieve gevolgen voor consumenten. Dit geldt vooral voor nieuwe risico's voor de financiële gezondheid van de consument, zoals hoge inflatie, producten met onevenredig hoge kosten of onnodige digitale ontwikkelingen die consumenten niet helpen.

Daarnaast wil de DNB thematisch onderzoek doen naar de risico's in de vastgoed- en hypotheekportefeuilles. Ook beheersing van risico's op het gebied van informatiebeveiliging, cyberweerbaarheid en uitbesteding heeft de aandacht van de DNB. Deze ontwikkelingen bij de toezichthouder liggen in lijn met het toenemende risico dat verzekeraars zien op het gebied van digitale veiligheid, waartegen zij zichzelf en hun klantgegevens moeten beschermen. Ook zien verzekeraars een groeiende aandacht voor risicovolle producten en PARP ontstaan.

Overige thema's voor toezicht

Op de agenda's van de toezichthouders voor 2024 staan ook andere thema's, zoals financiële stabiliteit (EIOPA). EIOPA breidt daarom het instrumentarium voor het risk assessment uit met zowel traditionele als nieuwe risico's, zoals cyber- of ESG-gerelateerde risico's en lessen die zijn getrokken uit de coronacrisis. Ook wil EIOPA verdere stappen zetten met de Insurance Recovery and Resolution Directive (IRRDR). DNB gaat toezichtscapaciteit schenken aan de implicaties van de Wet toekomst pensioenen voor verzekeraars. Daarnaast is AI een belangrijk thema voor de DNB, die een thematisch onderzoek gaat uitvoeren gericht op AI en de bijbehorende risico's.

Technologie en AI om compliance kosten beheersbaar te houden

Zoals hierboven aangegeven kent AI, vooral in toepassingen voor klanten, risico's waarvoor nieuwe regelgeving en toezicht worden ingezet. Maar AI kan voor verzekeraars zelf ook een belangrijk hulpmiddel zijn bij wet- en regelgeving. Een organisatie moet op de hoogte blijven van de relevante ontwikkelingen binnen de Europese en Nederlandse wet- en regelgeving, maar dit kost veel tijd en energie. In de toelichting op nieuwe wetgeving op het gebied van technologie en AI valt te lezen dat deze nieuwe technologieën als volwassen worden gezien. Ze worden dan ook breed ingezet om bijvoorbeeld de vele wetgevingsprocedures en ontwikkelingen te monitoren en te analyseren.

Door middel van de inzet van slimme technologie gebaseerd op het gebruik van AI en data-analyse, kunnen organisaties het 'regulatory oversight'-proces efficiënt en effectief houden en hoeven zij minder actief bezig te zijn met het monitoren van alle wetgevingsontwikkelingen. Ze kunnen zich daardoor meer richten op gap analyses en implementatie van mogelijk nieuw beleid of andere beheersmaatregelen binnen de organisatie.

Technologie lijkt niet door alle verzekeraars te worden gebruikt voor het efficiënt overnemen of vereenvoudigen van een aantal taken binnen de organisatie¹⁴. AI en IT-ontwikkeling worden in de Deloitte Compliance Benchmark 2023 regelmatig genoemd als een belangrijk thema, maar lijken nog niet door veel verzekeraars te zijn omarmd om waar mogelijk versnellingen te bewerkstelligen.

Er zijn verschillende end-to-end technologieën beschikbaar voor het 'regulatory oversight', de naleving van wet- en regelgeving en bij verschillende regulatory vraagstukken¹⁵. Deze beschikken vaak over een grote database met wetsartikelen en bijbehorende documentatie, scannen automatisch de websites van de belangrijkste autoriteiten in de markt op nieuwe publicaties, ondersteunen bij het identificeren van risico's, kunnen wettelijke eisen koppelen aan interne processen en kunnen automatisch gap-assessments uitvoeren om gaten in beleid op te sporen en te dichten. Met behulp van AI worden er bijvoorbeeld wetsartikelen geanalyseerd en worden wettelijke vereisten automatisch geïdentificeerd, vanwege de vaste structuur van wetsartikelen. AI kan daarnaast overlappende of conflicterende vereisten helpen identificeren. Dit bespaart tijd. Sommige verzekeraars

gebruiken dit soort technologieën al bij 'regulatory oversight' en veranderprojecten. Ook maken sommige verzekeraars al gebruik van ChatGPT-achtige modellen voor het automatisch opstellen van (concept)teksten en documenten, wat tijd bespaart bij administratieve taken.

Tot slot

Veel verzekeraars vragen zich af hoe ze alle juridische ontwikkelingen kunnen bijhouden en de 'cost of compliance' beheersbaar kunnen houden. Wet- en regelgeving nemen namelijk alleen maar toe. Daarnaast is er vooral op het ESG-domein geprobeerd veel samenhang te creëren tussen de verschillende wet- en regelgeving. Navigeren in een dergelijke complexe en veranderende omgeving vraagt steeds meer capaciteit van een organisatie. Inzet van technologie in het algemeen en AI in het bijzonder biedt – ook volgens de Compliance Benchmark 2023 – nog volop kansen.



Scan de QR-code voor meer informatie over Deloitte's RegTech-oplossing RegMiner



Tip: Zoom in om de QR-code te kunnen scannen



Executives aan het woord

Blik op de toekomst van de Nederlandse verzekeringssector





Richard Weurding studeerde Nederlands Recht aan de Universiteit Leiden. Sinds 2006 is hij Algemeen directeur van het Verbond van Verzekeraars. In datzelfde jaar werd hij lid Algemeen Bestuur van het VNO, lid van de Sociaal-Economische Raad (SER) en lid Executive Committee van Insurance Europe. Sinds 2016 is hij ook lid van het Dagelijks Bestuur van het VNO en in september 2019 werd hij lid van de Raad van Toezicht van het Centrum voor Criminaliteitspreventie.

“We hebben innovatie en technologie hard nodig voor alle transities.”

Het zijn onzekere tijden, met geopolitieke spanningen en – mede daardoor – economische uitdagingen. Om nog maar te zwijgen van maatschappelijke vraagstukken zoals klimaatverandering en vergrijzing. “Al die ontwikkelingen leiden tot diverse transities, waarvoor we innovaties en technologische ontwikkelingen hard nodig hebben.” Aan het woord is Richard Weurding, algemeen directeur van het Verbond van Verzekeraars.



Drie thema's

Onzekerheid is voor iedereen vervelend, maar zeker voor verzekeraars. Als risicodragers en investeerders hebben zij behoefte aan maatschappelijke en economische stabiliteit en aan lange termijn duidelijkheid. Bijvoorbeeld op het gebied van pensioenwetgeving. De wet is amper ingevoerd of staat politiek alweer ter discussie. Dat brengt veel onzekerheid met zich mee. Weurding: “Risicosolidariteit organiseren is onze kernfunctie. Die functie is maatschappelijk zeer relevant en willen we zo goed mogelijk blijven invullen.” Het Verbond richt zich de komende jaren daarom specifiek op drie thema's: klimaat en duurzaamheidsrisico's, arbeidsmarkt en technologische ontwikkelingen en digitalisering.

Klimaat

Wat betreft klimaat: het Verbond ziet in eigen analyses en die van het KNMI dat de klimaatrisico's toenemen. “Dat vraagt veel van onze rol als investeerder. Samen met andere financiële instellingen, zoals de banken, pensioenfondsen en vermogensbeheerders, hebben we het voortouw genomen voor een Klimaatcommitment. Daarin zijn onze ambities opgenomen om de CO₂-uitstoot van onze beleggingen te verminderen, in lijn met de klimaatdoelen van Parijs, en de energietransitie te financieren. Een ander voorbeeld is de IMVO-samenwerking tussen verzekeraars, overheden en ngo's om de negatieve impact van beleggingen te voorkomen, verminderen en zo nodig te herstellen. Onze samenwerking in de polder heeft geholpen om dat convenant vorm te geven. Typisch Nederlands, maar ook uniek.”

Weurding acht het noodzakelijk dat de sector een beweging maakt naar meer groen beleggen en investeren in duurzame transities. “Gelukkig vergroot de evaluatie van Solvency II de mogelijkheden.” Hij is benieuwd hoe dit wordt geëffectueerd. “Vaak wordt er specifiek naar onze sector gekeken voor een investeringsoplossing voor dit soort vraagstukken, maar er zijn drie partijen belangrijk: verzekeraars, overheid en bedrijfsleven. De overheid in de vorm

van lange termijn duidelijkheid, het richting geven via concrete transitiepaden en het formuleren van ambities op basis van duidelijke kaders.” Het bedrijfsleven is volop bezig met ESG¹, maar er is altijd ruimte voor verbetering. “Daarnaast zien we dat steeds meer ngo's kiezen voor het instrument van juridificering.”

Duurzaamheidsrisico's: inzetten op weerbaarheid

Duurzaamheidsrisico's zijn nauw verwant aan het klimaat. De impact van schade door extreme weersomstandigheden is enorm. “Nederlanders zijn in het algemeen goed verzekerd tegen schade door weersextremen, zoals neerslag en overstroming van geulen en beken, maar niet voor overstromingen van grote rivieren en de zee.” Verbond en overheid zijn hierover in gesprek. Eerdere OESO-analyses laten zien dat in landen met een goede schaderegelingsinfrastructuur, waar bedrijven en burgers weten dat ze gecompenseerd worden, er ook meer bereidheid is om te investeren in zulke risico's. Verzekeren vormt daarbij het sluitstuk. Maar minstens zo belangrijk is weerbaarheid. “Die verbetert als we meer aandacht besteden aan preventie, mitigatie en adaptatie. We kunnen bijvoorbeeld de impact van extreme weersomstandigheden verminderen door betere keuzes te maken bij de inrichting en bebouwing - hoe we ons land klimaatbestendig maken.”

Arbeidsmarkt: cruciaal voor vitaliteit sector

De arbeidsmarkt is cruciaal voor de vitaliteit en toekomstbestendigheid van de sector. Maar door de vergrijzing verdwijnt er veel expertise. Tegelijkertijd groeit de behoefte aan nieuwe skills, bijvoorbeeld op het gebied van data-analyse. Hoe pakt de sector dat aan? “We moeten in onze arbeidsmarktpositionering meer nadruk leggen op onze maatschappelijke relevantie, goede work/life balance, diversiteit en technologie. Uit pilots weten we dat studenten niet altijd op de hoogte zijn van bijvoorbeeld die maatschappelijke relevantie, terwijl zij daarin juist geïnteresseerd zijn.”

“Risicosolidariteit organiseren is onze kernfunctie. Die functie is maatschappelijk zeer relevant en willen we zo goed mogelijk blijven invullen.”

Vergrijzing is uiteraard ook een zorg met het oog op het pensioenstelsel. Weurding is dan ook blij dat de knoop over de WTP² is doorgehakt. “Er zitten plussen en minnen aan het nieuwe stelsel, maar het wordt in ieder geval transparanter, begrijpelijker en toekomstbestendiger.” Leidt het nieuwe stelsel er niet toe dat de risico's nu overgaan naar werknemers? “Dat is een aandachtspunt, maar het oude stelsel was maatschappelijk gezien niet meer houdbaar. De pensioenen stegen niet of nauwelijks en het stelsel paste niet bij de huidige arbeidsmarkt waarin mensen niet hun hele loopbaan bij dezelfde werkgever werken. Via het beleggingsbeleid kun je risico's mitigeren en beter beheersbaar maken en een periodieke financiële check – bijvoorbeeld elke vijf jaar - doen die mensen perspectief biedt.”

Technologie verandert de markt

Hoe denkt Weurding over technologische ontwikkeling binnen de sector? “Artificial Intelligence gaat absoluut helpen om de klantbediening verder te optimaliseren. Daarbij staat het klantvertrouwen centraal, dat moet behouden blijven door de risico's te beheersen. Onze gedragscode, het Ethisch kader, helpt daarbij, net als de AI Act. Deze Europese wet zorgt voor een level playing field in Nederland én Europa.” Bij technologische ontwikkelingen hoort ook data delen. Dat is nog ingewikkeld, bijvoorbeeld vanwege cyberrisico's. “Die nemen door de geopolitieke spanningen alleen maar toe. De cyberdreiging komt overall vandaan.”

Technologie verandert de markt, vertelt Weurding. AI wordt bijvoorbeeld toegepast voor het vastleggen en verwerken van klantgesprekken, bij fraudebestrijding en om onderhoudsproblemen te signaleren in grote productieprocessen. “Dat verhoogt de business continuïteit en zorgt ervoor dat ondernemersrisico's beter verzekeraar zijn. De keerzijde is dat meer (toegankelijke) data ervoor zorgt dat verzekeraars meer weten van de klant. Daardoor kunnen zij beter differentiëren en selecteren. Hoge en lage risico's worden beter in kaart gebracht, wat de solidariteit kan ondermijnen. Dat is een dilemma, want solidariteit is onze kernfunctie. Het ethisch kader helpt. Daarnaast volgen we deze ontwikkeling op de voet via onze Solidariteitsmonitor.” Sinds de eerste publicatie in 2017 laat dit jaarlijkse onderzoek zien dat de verschillen tussen de laagste en hoogste premies voor vijf gangbare verzekeringen licht toenemen. Dat komt niet zozeer door het datagebruik van verzekeraars om risico's in te schatten, aldus Weurding. “De echte oorzaak is de scherpe onderlinge concurrentie.”

Regeldruk exponentieel gestegen

Naast de eerdergenoemde economische en sociale onzekerheden is er nog een andere zorg: de toenemende regeldruk. “Wij hebben te maken met Europese regelgeving, zelfregulering, toezicht en compliance-eisen. De regeldruk is in de afgelopen tien jaar exponentieel gestegen. Gelukkig erkent de Europese Commissie dit en heeft zij een target gesteld voor een vermindering met 25 procent.” Een van die nieuwe regelgevingen is de Digital Operational Resilience Act (DORA), gericht op het vergroten van de cyberweerbaarheid van verzekeraars. De samenwerking en infrastructuur op dit gebied zijn al flink geprofessionaliseerd. “Met DORA tillen we cybersecurity naar een nog hoger plan. Natuurlijk zijn dergelijke verplichtingen zwaar, vooral voor kleinere spelers. Maar we beschermen onze klanten ermee en bouwen aan vertrouwen.”

Vergezicht voor de sector

Niet alleen het volume van wet- en regelgeving baart zorgen – er zijn ook onduidelijkheden. Vanuit de markt en toezichthouders komen geluiden dat het ‘handen en voeten geven’ aan bijvoorbeeld de CSRD en Solvency II nogal complex is. De behoefte aan kennisdeling is groot. “Daarom bewegen wij toe naar een open platform waarin wij samenwerken met diverse partners. Voor DORA ontwikkelen we met onze Insurance Academy en samenwerkingspartners educatieve trajecten waarbij we met kleine groepen verzekeraars de diepte ingaan.” Op de langere termijn lijkt een nauwere samenwerking tussen belangenbehartigers binnen de hele financiële sector – een ‘Huis van de financiële dienstverlening’ - logisch. “Zo’n ‘huis’ moet dan wel op een natuurlijke manier tot stand komen, met behoud van identiteit van alle partijen. Onderlinge verschillen zullen er altijd zijn, maar er kunnen in de toekomst goede redenen zijn voor een krachtenbundeling, bijvoorbeeld het tegengaan van klimaatverandering. Dat vergezicht leeft hier absoluut.”

“Artificial Intelligence gaat absoluut helpen om de klantbediening verder te optimaliseren. Daarbij staat het klantvertrouwen centraal, dat moet behouden blijven door de risico's te beheersen. Onze gedragscode, het Ethisch kader, helpt daarbij, net als de AI Act. Deze Europese wet zorgt voor een level playing field in Nederland én Europa.”

Ingrid de Swart studeerde onder meer aan de Universiteit Utrecht, Cedep/Insead en The Wharton School. In 2019 werd ze lid van de Raad van Bestuur van a.s.r.. Ook is zij lid van de Raad van Commissarissen van Human Total Care. Eerder vervulde zij bestuursfuncties binnen Delta Lloyd en Aegon Nederland. In 2017 werd ze gekozen tot Topvrouw van het Jaar.

“Wij willen onze maatschappelijke rol goed vervullen.”

Willem van den Berg studeerde onder meer aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en de Rotterdam School of Management. Bij Aegon vervulde hij diverse managementfuncties tot hij in augustus 2021 Managing Director Aegon Life werd. Na de samenvoeging van a.s.r. verzekeringen en Aegon Nederland werd hij benoemd tot COO Life binnen de Management Board van a.s.r.

Voor a.s.r. was 2023 een veelbewogen jaar. In oktober 2022 werd bekend dat a.s.r. de Nederlandse pensioen-, verzekerings-, bank- en hypotheekactiviteiten kocht van Aegon. Vanaf juli 2023 volgde een grootscheepse integratie. Daarnaast was er in september de uitspraak van het gerechtshof Den Haag over het beleggingsdossier, waarmee a.s.r. direct aan de slag ging. “We zijn nu de nummer twee verzekeraar in Nederland. Dat brengt verantwoordelijkheden met zich mee. Wij willen onze maatschappelijke rol goed vervullen”, vertellen Ingrid de Swart en Willem van den Berg. Wat betekent dit voor het beleid van a.s.r. in de diverse markten? Welke ondersteuning biedt GenAI voor activiteiten, en welke uitdagingen? En wat zijn de grootste zorgen op het gebied van duurzaamheid en klimaat?



Blauwdruk voor de sector

Om met het beleggingsdossier te beginnen: eind september oordeelde het gerechtshof Den Haag dat voormalig Aegon Nederland klanten met bepaalde beleggingsverzekeringen jarenlang onterecht hoge kosten hadden betaald. Vervolgens ging a.s.r. als eerste verzekeraar om de tafel zitten met vijf claimorganisaties en troffen de partijen binnen vijf weken een finaal akkoord. Willem van den Berg: “De regeling die we samen hebben uitgewerkt, wordt inmiddels gebruikt als blauwdruk door de rest van de sector.”

Samen met de betrokken belangenorganisaties, doet a.s.r. er alles aan om de vergoedingen in 2024 rond te krijgen. Dat vraagt het nodige van de betrokken belangenorganisaties, maar ook van onze medewerkers – nog bovenop het eerdergenoemde integratieproces. Van den Berg: “Onze mensen hebben het druk. Maar ze zijn wel trots dat wij als eerste in actie kwamen.” De Swart vult aan: “Het is heel mooi dat andere verzekeringsmaatschappijen ons akkoord als blauwdruk gebruiken voor een eigen regeling en de handen ineen slaan. Daardoor kunnen we als industrie in een kort tijdsbestek een finaal akkoord treffen om dit dossier te sluiten.” Is die leidende rol ook het gevolg van de nieuwe positie van a.s.r. in de industrie? De Swart: “Ja, hier geldt toch wel ‘noblesse oblige’. Als de nummer twee in de Nederlandse verzekeringsmarkt kunnen we veel impact maken, maar zo’n positie brengt ook verantwoordelijkheden met zich mee.”

“Als we niets doen, stijgen de zorgpremies binnen de komende vijf jaar naar 200 euro per maand per persoon.”

Consolidatie houdt aan

Beiden verwachten dat de consolidatie in de diverse markten– nog wel even aanhoudt. Er zijn bijvoorbeeld nog steeds vrij veel kleine schadeverzekeraars. Die krijgen het moeilijk door de toenemende vraag naar digitale selfservice vanuit klanten, maar ook door de steeds complexere wet- en regelgeving, de eisen vanuit de AFM en het kader Financiële Robuustheid.

Ook aan de distributie- en servicezijde gaat de consolidatie door, met private equity partijen die instappen. De Swart: “Integratie is in die markt lastig. Distributiebedrijven kennen een hoge customer intimacy strategy met een grote verscheidenheid aan producten. De kunst is om die bij elkaar te brengen en te rationaliseren. Een van onze sterke punten als verzekeraar is dat wij heel snel kunnen rationaliseren en daardoor ook snel kunnen integreren, zowel in de leven- als de schademarkt.” De Swart en Van den Berg zijn tevreden over het samengaan van hun bedrijven die complementair aan elkaar zijn. Met de activiteiten van Aegon Nederland erbij heeft a.s.r. nu “alles in huis”, aldus De Swart. Van den Berg vult aan: “Ik vind het ondernemerschap bij a.s.r. een enorm pluspunt. Er is een drive om te winnen in de markt.”

Zorg toegankelijk houden

In de wereld van zorgverzekeringen zien beiden nog geen consolidatie, maar er moet wel iets gaan gebeuren in de zorgmarkt, want de zorgpremies blijven stijgen. In tegenstelling tot de meeste andere zorgverzekeraars heeft a.s.r. geen eigen regio, maar is het een landelijk georiënteerde zorgverzekeraar. Hierdoor speelt a.s.r. niet de hoofdrol in de regio, maar biedt a.s.r. juist de kritische overkoepelende blik in de zorgmarkt. Sinds 2019 zien we een verdubbeling van het aantal verzekerden, naar ruim 600.000. De Swart: “We zijn lang een ‘challenger’ geweest in de zorgmarkt, maar met deze aantallen ben je dat eigenlijk niet meer.”

De steeds hogere zorgpremies zijn overigens niet alleen een probleem voor zorgverzekeraars, aldus De Swart, maar ook voor de politiek. “Als we niets doen, stijgen de zorgpremies binnen de komende vijf jaar naar 200 euro per maand per persoon. Om de zorg voor iedereen toegankelijk te houden, moeten we de discussie met elkaar aangaan. Hoe gaan we om met preventie, met de stijging van zorgkosten in het algemeen en hoe zien we in Nederland ‘verzekerbaarheid’? Dat wordt geen gemakkelijke discussie, want het gaat om mensenlevens. Maar wel een noodzakelijke. Niet alleen om financiële redenen, maar ook vanwege een gebrek aan menskracht. Je kunt heel veel digitaliseren, maar ‘handen aan het bed’ blijven nodig en daarvan hebben we er te weinig.”

Meer bewustzijn nodig

En zo zijn er meer maatschappelijke uitdagingen. Van den Berg benoemt dat in de levenmarkt de tijd van de fiscale stimulans voorbij is, wat gevolgen heeft voor de hoeveelheid producten die worden verkocht. Hij vindt het jammer dat de markt voor de overlijdensrisicoverzekering ook krimpt – die verzekering is immers niet langer verplicht bij een NHG-hypotheek. Daardoor zijn consumenten minder goed beschermd. “Mensen die het financieel moeilijk hebben bekribbelen vaak als eerste op financiële producten, want die zijn duur en op de korte termijn heb je er niets aan – tot er iets gebeurt. Het is onze maatschappelijke taak om consumenten te helpen het belang te blijven inzien van de producten die we aanbieden. Als het noodlot toeslaat, zijn het de meest schrijnende gevallen die relatief het hardst worden getroffen.”

Ook op pensioengebied is er meer bewustzijn nodig, vertelt Van den Berg. “We zijn in Nederland gewend dat alles goed geregeld is, dus we moeten een transitie doormaken als het gaat om bewustzijn. Maar ik verwacht dat het bewustzijn wel gaat groeien door de Wet toekomst pensioenen.” De Swart ziet dat het al meer is dan voorheen. “Als je 20 jaar geleden je eerste huis kocht, was het pensioen nog geen vast onderwerp van gesprek bij de hypotheekadviseur. Dat is nu ondenkbaar.”

Voor adviseurs is pensioen een ontluikende markt. a.s.r. verwacht hier een aantal interessante vernieuwingen op het gebied van klantcommunicatie. De Swart: “De innovatie in die markt komt er zeker aan. Digitalisering kan helpen om makkelijker informatie te ontsluiten en nog meer op maat te adviseren.”

“Ik heb me nog nooit zoveel met een privacy statement beziggehouden als in de afgelopen paar maanden.”

“AI als gamechanger in de markt”

Over innovatie gesproken: hoe kijkt a.s.r. aan tegen AI? De Swart: “AI is goed toepasbaar binnen diverse onderdelen van het verzekeringsbedrijf, verhoogt de klanttevredenheid en biedt kostenvoordelen. Bij AI is herkenning van repeterende patronen essentieel en daarvan hebben wij er veel.

Diverse pilots maken de mogelijkheden van AI duidelijk. Zoals de ‘klantcontactvoorspeller’, die op basis van variabelen zoals leeftijd en contacthistorie, de werkvoorraad bij Schade Particulier prioriteert en voorspelt welke klant als eerste contact zal opnemen na een mailing. Binnen het zorgbedrijf is geëxperimenteerd met GenAI-toepassing Copilot, waarmee onder meer samenvattingen van klantgesprekken worden opgesteld. Dit programma wordt nu ook uitgerold binnen de andere business lines. GenAI wordt daarnaast gebruikt om de DORA wet- en regelgeving te analyseren, categoriseren en volgen.

AI biedt niet alleen efficiencyvoordelen, maar kan ook een gamechanger in de markt worden, verwacht De Swart. a.s.r. werkt bijvoorbeeld met een model dat het mogelijk maakt om nauwkeurig te schatten hoeveel liquiditeit er nodig is om aan de hypotheekbehoefte te voorzien. Ook voorspellende modellen worden steeds vaker gebruikt, bijvoorbeeld om droogte en watersnood te kunnen voorspellen. De Swart: “Daarnaast kan AI ook grote veranderingen realiseren binnen de advisering, klantcontact, offertetrajecten en afhandeling van claims. Het is nauwelijks te voorspellen welke ontwikkelingen er nog aan komen. De mogelijkheden zijn eindeloos.”

Voorwaarden

De Swart: “We begrijpen door al die pilots nu ook goed onder welke voorwaarden we AI willen toepassen. We hebben veel geleerd van alle interne discussies met bijvoorbeeld Risk & Compliance en met onze functionaris Gegevensbescherming. Ik heb me nog nooit zoveel met een privacy statement beziggehouden als in de afgelopen paar maanden. De AP eist dat er altijd ‘human oversight’ is.”

Hoe gaat a.s.r. om met de ethische kant van AI? De Swart: “In de bankwereld, die vaak een beetje voorop loopt ten opzichte van de verzekeringswereld, wordt nu gezichtsherkenning ingezet in de strijd tegen fraude. Ook ‘boeven’ gebruiken namelijk steeds vaker AI. Wij willen AI uiteraard alleen gebruiken voor de ‘good users’ en niet voor de ‘bad users’. Tegelijkertijd moeten we blijven nadenken hoe we voorkomen dat de ontwikkeling en vooruitgang worden afgeremd. We zijn nu heel erg op zoek naar hoe we dat kunnen doen.”

Duurzaamheid en klimaat

Als verantwoordelijke nummer twee in de markt zijn de onderwerpen 'duurzaamheid' en 'klimaat' uiteraard ook belangrijke thema's. De Swart: "Duurzaamheid zit in ons DNA. Met de hypotheekactiviteiten van Aegon Nederland is a.s.r. een grotere speler geworden in de hypotheekmarkt. In die rol zetten we ons in om Nederlandse huishoudens te mobiliseren en te helpen bij bijvoorbeeld het verduurzamen van hun woning." Van den Berg vult aan: "Waar we eerst zagen dat de aandacht van banken en verzekeraars uitging naar uitsluiten van bepaalde investeringen en het investeren met impact, zien we nu ook verduurzaming bij de producten: de verduurzamingshypotheek, duurzame schade en groene uitvaart. Je kunt van alles bedenken om te laten zien wat de impact is op het reduceren van je CO2-uitstoot. De wetgeving die eraan komt, gaat voor een verdere versnelling zorgen. Geen enkel bedrijf wil immers bij de onderste 25% horen."

Eind februari 2024 publiceerden de grootbanken een rapport waarin ze pleitten voor een klimaatlabel voor woningen. Daarin reikten ze ook de hand naar de verzekeraars. Hoe denkt a.s.r. hierover? De Swart: "Het klimaatlabel is voor ons niet nieuw. Waar mogelijk willen we de samenwerking zeker aangaan. Na de drie grootbanken zijn we nu de grootste hypotheekverstrekker van Nederland en erg geïnteresseerd in het onderwerp."



Georgette Fijneman koos na haar studies Commerciële Economie (HEAO Utrecht) en Economie (Erasmus Universiteit Rotterdam) voor een carrière in de financiële sector. Na diverse directiefuncties in de bancaire sector en bij Zwitserleven en Achmea werd ze in 2017 directievoorzitter van Zilveren Kruis. Daarnaast is ze bestuurslid bij het Kansfonds, dat de meest kwetsbare mensen helpt, en commissaris bij Coöperatie DELA.

"Alleen samenwerking én innovatie kunnen de zorg redden."

Elke markt is anders. Waar consolidatie in de verzekeringswereld vaak een aantrekkelijke optie is, kan groei door fusies en overnames zorgverzekeraars juist op achterstand zetten. “Wij zijn onderdeel van een publiek systeem en hebben daardoor minder commerciële mogelijkheden. Als we een acquisitie doen, moeten we een volledige portefeuille overnemen. Dat heeft niet alleen gevolgen voor de bedrijfsvoering, maar ook voor de financiële positie.” Aan het woord is Georgette Fijneman, directievoorzitter Zilveren Kruis. Een zorgverzekeraar die zich volop bewust is van de verantwoordelijkheden van een grote speler en zich niet alleen richt op betaalbaarheid, maar ook op toegankelijkheid en kwaliteit van de zorg.



Voortouw nemen

Over die positie van grote speler gesproken: een belangrijk aspect van de zorgverzekeringsmarkt is samenwerking binnen de branche – en dan met name binnen de regio. In elke regio nemen de twee grootste zorgverzekeraars in de regio het voortouw bij transities. De andere verzekeraars betalen mee op basis van ‘fair share’. Minder ingrijpende beslissingen, zoals de introductie van nieuwe apps, vinden plaats op basis van investeringen van individuele zorgverzekeraars. Door zo’n toepassing ook in andere regio’s uit te rollen, betaalt de investering zich dan weer terug. Daarnaast nemen zorgverzekeraars vaak elkaars nieuwe toepassingen over om hun cliënten optimale ondersteuning te kunnen bieden. “Je loopt maar korte tijd voorop. Zo hoort het ook in de zorg”, vindt Fijneman.

In hoeverre is schaalgrootte van belang voor kostenbeheersing? Fijneman: “Het is zeker belangrijk. Maar bij de inkoop van zorg is het niet altijd een voordeel. In Amsterdam financieren we 50% van de zorg. Dan doet het er voor een ziekenhuis of ggz-instelling echt wel toe welke afspraken wij met hen maken. Wij moeten ons daarvoor meer inspannen dan kleinere verzekeraars.”

Het voordeel is dan wel weer dat Zilveren Kruis niet in elke regio het wiel opnieuw hoeft uit te vinden. “Als we een innovatie willen opschalen voor gebruik binnen heel Nederland, is dat voor ons gemakkelijker dan voor een zorgverzekeraar die één regio bedient. Al gaan de kosten meestal wel voor de baten uit.” Als voorbeeld noemt ze een pilot in Amsterdam met behandelwensgesprekken, die zo succesvol is dat deze in heel Nederland wordt uitgerold. “We geven huisartsen meer ruimte om die gesprekken te voeren met hun cliënten. Als die cliënten in de situatie komen dat ze niet meer kunnen aangeven of en hoe ze verder willen leven, bijvoorbeeld na een ongeluk of hartaanval, wat zijn dan hun wensen? Zoiets moet je vooraf kunnen bespreken met je arts om te voorkomen

dat familieleden voor moeilijke keuzes komen te staan of een behandeltraject ingaat waarvan je achteraf denkt: dit wil(de) ik eigenlijk niet (meer).”

Sociale duurzaamheid

Met ingang van 2024 zijn bedrijven vanuit de CSRD verplicht te rapporteren over hun impact op mens en klimaat. Ook voor Zilveren Kruis is duurzaamheid een belangrijk thema, maar Fijneman wijst op het verschil tussen ecologische en sociale duurzaamheid. “Sociale duurzaamheid is één van onze kerncompetenties, omdat we ons ervoor inzetten dat zoveel mogelijk mensen toegang hebben tot goede zorg. Voor ecologische duurzaamheid ligt dat anders. Natuurlijk richten we onze bedrijfsvoering daar zoveel mogelijk op in, met ‘groene’ gebouwen en leaseauto’s, maar we hebben de meeste impact via onze zorginkoop. Daarbij zijn we dan wel weer afhankelijk van de snelheid waarmee zorgaanbieders vergroenen.”

Ook op dit gebied zoekt Zilveren Kruis de samenwerking. “Er komt veel op bestuurders in de zorg af, van duurzaamheid tot concentratie en spreiding, digitalisering, passende zorg en preventie. Wij willen daarin samen met het zorgveld oplopen, want we hebben een gezamenlijk belang.”

Betaalbaarheid, toegankelijkheid en kwaliteit

Het klinkt als een dilemma voor zorgverzekeraars: enerzijds de kosten zo laag mogelijk houden en scherp inkopen, anderzijds ruimte bieden voor bijvoorbeeld innovatie. Fijneman ziet dat anders. “Wij zijn niet winstgedreven en sturen niet alleen op financiën, maar op de driehoek ‘betaalbaarheid, toegankelijkheid én kwaliteit.’” Dat maakt ook dat de bereidheid om te investeren hoog is. “Je moet wel, als je in de toekomst ook de zorg toegankelijk wilt houden. Dat vraagt om digitalisering, moderne technologieën, samenwerking binnen de branche en concentratie.”

Artificial Intelligence (AI) is zo’n technologie. “Wij beschikken over enorm veel data en gebruiken die om onze processen slimmer te maken, van het bepalen van premies tot zorginkoop. Daarnaast maken we gebruik van bijvoorbeeld chatbots en helpt ChatGPT bij het maken van gespreksverslagen.” Natuurlijk is het belangrijk dat dit gebeurt binnen de kaders van de wet. Zilveren Kruis heeft guidelines voor gebruik opgesteld om de privacy van de klantdata te garanderen. “We zijn heel voorzichtig met datagebruik en met wie er toegang heeft tot die gegevens.” Vindt Fijneman dat de regeldruk sterk toeneemt? “Nee, dat idee heb ik niet. Misschien ook vanwege onze schaalgrootte en de beschikbaarheid van diverse specialisten binnen Achmea.”

Het zorglandschap van de toekomst

Het is een terugkerend thema in de zorg: voldoende handen aan het bed. Hoe kijkt Zilveren Kruis daartegenaan? Moeten er moeilijke keuzes worden gemaakt? Fijneman: “Dat denk ik niet, maar we moeten met elkaar nog wel enkele transities doormaken. Er is bijvoorbeeld scheefgroei: op sommige plaatsen is sprake van overcapaciteit, terwijl er op andere plekken tekorten zijn. Daar moeten we beter op sturen.” Minder administratie is een ander punt. Het helpt enorm als zorgverleners duidelijk aangeven waar de schoen wringt. “Dat vind ik fijn, dan kunnen we concrete problemen oplossen.”

Fijneman verwacht veel van nieuwe technologieën zoals AI en digitalisering. “Uiteindelijk gaan die het zorglandschap veranderen. De verkokering verdwijnt en we kunnen zorg anders gaan inrichten op een manier die beter bij onze klanten en patiënten past, zoals in andere industrieën al gebeurt.”³ Een belangrijke voorwaarde daarvoor is een betere gegevensuitwisseling tussen alle partijen in het zorglandschap. Die voorkomt dubbele diagnostiek, helpt artsen bij het nemen van beslissingen en kan zorg nog dichter bij de patiënt (thuis) brengen. “Zo houden we de premies ook beter beheersbaar.”

Ze sluit af: “Ik hoop dat preventie en gezondheid nog veel belangrijker thema’s worden – voor iedereen. Niet zozeer door reclames te verbieden of een suikertaks in te voeren, maar door met elkaar te bekijken wat er nodig is om gezondheidsverschillen te verkleinen. Die ongelijkheid is er overal ter wereld, maar ik hoop dat het prachtige, solidaire systeem dat we in Nederland kennen, kan helpen om een brug te slaan. Iedereen heeft recht op dezelfde zorg. Laten we dat zo houden.”

“Wij beschikken over enorm veel data en gebruiken die om onze processen slimmer te maken, van het bepalen van premies tot zorginkoop. Daarnaast maken we gebruik van bijvoorbeeld chatbots en helpt ChatGPT bij het maken van gespreksverslagen.”



(Gen)AI-gedreven verzekeraar



(Gen)AI-gedreven verzekeraar

Hoe AI de verzekeringssector transformeert

In een tijdperk waarin technologie in hoog tempo evolueert, staan verzekeraars op een belangrijk kruispunt. De opkomst van AI kan de kern van de verzekeringssector, het organiseren van risicosolidariteit, fundamenteel transformeren. Deze ontwikkelingen dwingen verzekeraars niet alleen om hun bestaande processen te heroverwegen, maar ook om na te denken over de toekomst van de organisatie en de rol van technologie daarin. Het integreren van AI in de verzekeringswereld belooft een revolutie in efficiency, klantenservice en productontwikkeling, maar roept ook vragen op over ethiek, privacy en werkgelegenheid.

In het kort

- Een dualistisch model waarin AI en mensen samenwerken, wordt de nieuwe standaard voor klantgerichtheid. Het is persoonlijker én schaalbaar.
- AI vervangt mensen niet, maar ondersteunt de menselijke expertise en het empathisch vermogen binnen de sector. De focus verschuift van polis- en administratiegerichte taken naar dienstverlening en ontzorging.
- Met verantwoord, transparant en ethisch gebruik van AI blijft het klantvertrouwen behouden.

Efficiënte werkprocessen

De verzekeringssector ondergaat een fundamentele transformatie, aangedreven door AI. Wat AI levert, overstijgt de automatisering van routinematige taken, zoals classificatie van aanvragen en verwerking van claims¹. De sleutel ligt niet in AI als vervanging van mensen, maar als een complementaire kracht, waarbij menselijke professionaliteit en AI-gedreven precisie naast elkaar bestaan en zorgen voor meer efficiency. Door slimme toewijzing van operationele middelen kunnen mensen zich concentreren op meer strategische en waarde genererende activiteiten², van risicobeoordeling tot klantenservice.

AI als drijfveer voor klanttevredenheid

AI-technologieën zoals chatbots en geavanceerde analytics verbeteren de efficiency in klantenservice en leiden tot meer betekenisvolle klantrelaties. Door deze technologieën te integreren, kunnen verzekeraars 24/7 ondersteuning bieden en vragen en zorgen van klanten direct adresseren. Bovendien maakt de personalisatie van verzekeringsproducten door AI, zoals dynamische prijsstelling, het mogelijk om polissen op maat aan te bieden, wat de klantloyaliteit versterkt.

Een belangrijk element in deze transformatie is de evenwichtige inzet van menselijke medewerkers naast AI. De technologie handelt eenvoudige, routinematige vragen af (voordeel: snelheid en 24/7 beschikbaarheid), terwijl complexere, of gevoelige en waardevolle,

kwesties worden doorgestuurd naar mensen. Kortom: meer efficiëntie en een meer gepersonaliseerde aanpak.

Deze synergie tussen mens en machine creëert een cultuur van gerichte aandacht en response. AI faciliteert het zware werk en analyseert grote hoeveelheden data om inzichten te leveren die mensen helpen beter, sneller en op een meer persoonlijke manier te reageren. Dit dualistische model wordt de nieuwe standaard van klantgerichtheid in de sector, met een hogere klanttevredenheid als resultaat.

Risicobeoordeling en aanbod

Met AI en machine learning kunnen verzekeraars uitgebreide en uiteenlopende datasets snel analyseren. Deze diepgaande, data-gedreven inzichten, afgeleid van bronnen zoals telematica, vrij beschikbare data en persoonlijke dossiers, helpen bij het verfijnen van risico-evaluaties en -voorspellingen. Dat creëert een meer gepersonaliseerde, eerlijke benadering van polis- en premiebepaling en een betere verzekeringsdekking, afgestemd op de actuele behoeften. Resultaat: klantenvoordeel en kostenbesparing. Onderstaande user story illustreert hoe AI en machine learning in de toekomst een efficiëntere, transparantere en klantgerichtere verzekeraar mogelijk kunnen maken.

Ter illustratie:

In deze casus is "De Verzekering van Kevin" niet alleen een marketingterm, maar een realiteit die zijn persoonlijke levensstijl, bezigheden en waarden reflecteert.

Kevin, een fervent technolieliefhebber en outdoor avonturier, heeft besloten zijn verzekering volledig toe te spitsen op zijn manier van leven. Hij besluit een nieuwe hobby op te pakken: kitesurfen. Door deze informatie via de verzekeraarsapp door te geven, past "De Verzekering van Kevin" zich aan. De AI identificeert kitesurfen als een risicovollere activiteit en past niet alleen Kevins persoonlijke aansprakelijkheidsdekking aan, maar biedt ook opties voor de dekking van zijn kitesurfuitrusting en eventuele ondersteuning bij ongevallen op zee. Terloops ziet Kevin dat de verzekeringswebsite ook content aanbiedt over kite surfing.



Wat "De Verzekering van Kevin" onderscheidt, is niet alleen de hyperpersonalisatie, maar ook interacties en updates die bijdragen aan een dynamische verzekeringservaring. Terwijl Kevin net een nieuwe high-end camera heeft gekocht, uploadt hij opnieuw de bon via de app. Meteen past zijn verzekering zich aan, niet alleen door de camera op te nemen, maar ook door specialistische hulp te bieden bij gegevensherstel als de data ooit verloren gaat. Ook voorkomt de toepassing dat Kevin oververzekerd is. De nieuwe fotocamera heeft immers een fabrieksgarantie van 1 jaar.

Wanneer zijn nieuw aangeschafte camera na 1 jaar beschadigd raakt, blijkt het proces van het indienen van een claim bijzonder eenvoudig. Kevin opent zijn verzekeraarsapp met zijn smartphone, selecteert het beschadigde item - de camera - uit de lijst van vooraf geüploade en verzekerde goederen en voegt snel afbeeldingen van de schade toe. Het AI-systeem, al bekend met Kevin's liefde voor outdoor activiteiten, herkent de situatie (beeldherkenning) en controleert de claim onmiddellijk door de geüploade informatie te verifiëren met Kevins polisdetails. Binnen enkele minuten ontvangt Kevin een bevestiging dat zijn claim wordt verwerkt. Dit geïntegreerde proces zorgt ervoor dat Kevin zich beschermd voelt en toont aan hoe een verzekeringsmaatschappij op innovatieve wijze kan inspelen op unieke klantbehoeften.

Hoe meer Kevin deelt, des te beter zijn verzekering past bij zijn actieve leven. Maar de rol van de verzekeraar blijft niet beperkt tot het passief inschatten van risico's. Het uitgangspunt is eerder om actief te assisteren in risicomanagement, met advies over omgaan met bepaalde risico's of een veilige uitvoering van activiteiten.

Het idee van "De Verzekering van Kevin" illustreert een fundamentele verschuiving van segment gedreven naar individuele en op maat gemaakte verzekeringen.

Nieuwe kansen

Machine learning in combinatie met AI biedt mogelijkheden voor nieuwe dienstverlening van verzekeraars:

Parametrische verzekeringen

Parametrische verzekeringen vertegenwoordigen een verschuiving binnen de verzekeringsindustrie. Ze keren automatisch uit als vooraf vastgestelde parameters of "triggers" zoals aardbevingsmagnitude, windsnelheid, waterschade of hoeveelheid neerslag worden bereikt. Dit maakt ze bijzonder effectief in situaties waarbij traditionele schadebeoordelingen tijdrovend of moeilijk uitvoerbaar zijn. AI en big data spelen een cruciale rol in het voorspellen en accuraat meten van deze triggers, waardoor het uitkeringsproces aanzienlijk wordt versneld. Dit biedt verzekerden snellere financiële bijstand in tijden van nood. Zo zijn er startups, zoals Etherisc³, die software ontwikkelen voor parametrische verzekeringen, waaronder een geautomatiseerde uitbetaling bij

bepaalde vluchtvertragingen. Hiermee wordt het hele proces van claimen en uitbetalen geautomatiseerd en de noodzaak van menselijke tussenkomst geëlimineerd.

Klimaatrisicoverzekeringen

Door klimaatverandering nemen de frequentie en ernst van extreme weersomstandigheden toe. Klimaatrisicoverzekeringen bieden een essentiële buffer. Ze zijn ontworpen om zowel particulieren als ondernemingen te beschermen tegen de financiële gevolgen van klimaatgerelateerde rampen. AI levert verfijnde, op data gebaseerde projectiemodellen die het risico op en de waarschijnlijkheid van dergelijke gebeurtenissen beter in kaart brengen. Verzekeraars kunnen daardoor meer op maat gemaakte polissen creëren, aangepast aan de individuele klantrisico's. Bovendien moedigen deze verzekeringen risicobeperkende maatregelen aan, waarmee ze duurzaamheidsinitiatieven stimuleren.

Uitdagingen en mogelijkheden

De integratie van AI en machine learning in de verzekeringssector is veelbelovend, maar verzekeraars stuiten op uitdagingen die niet alleen technologisch van aard zijn. Zoals de commodificatie van verzekeringsproducten: deze producten worden steeds meer als uitwisselbaar beschouwd door consumenten. Dit fenomeen wordt vooral aangejaagd door de online vergelijkingsplatforms, waarbij prijs vaak het enige onderscheidingspunt is⁴. Ook producten die bij aankoop al een verzekering bieden ('embedded insurance'), zoals Apple met AppleCare+, dragen bij aan de (perceptie van) commodificatie van verzekeringsproducten. In deze omgeving kan AI helpen om maatwerk en personalisatie te bieden, waardoor producten zich onderscheiden op basis van klantprofiel en – gedrag.

Daarnaast verandert het speelveld met de intrede van nieuwe, snellere spelers, waaronder technologie gedreven startups⁵ en zelfs grote techbedrijven zoals Amazon⁶, die hun oog laten vallen op de verzekeringsmarkt. Deze partijen beschikken vaak over geavanceerde kennis van data-analyse en klantinteractie via AI, en brengen nieuwe ideeën en innovaties die de traditionele verzekeringsmodellen kunnen verstoren. Een voorbeeld hiervan is Tesla met 'Tesla Insurance'⁷, dat gebruik maakt van data van eigen voertuigen om gepersonaliseerde, op rijgedrag gebaseerde tarieven te bieden. Bij verzekeringsstartup Lemonade ondersteunt AI-chatbot Maya klanten tijdens het afsluiten van een verzekering en claims, wat de klantervaring verbetert. Hierdoor worden gevestigde verzekeraars gedwongen om snel te innoveren, hun aanpak van AI te herzien, en op nieuwe manieren met klanten te communiceren. Dit vereist investeringen in technologie, in de ontwikkeling van personeel en in een herziene bedrijfscultuur voor een meer wendbare en innovatie-gedreven organisatie.

Een andere uitdaging is de regulering rondom het gebruik van AI en verzamelde data voor risicobeoordeling en premievaststelling. Zie hiervoor het artikel *Technology Outlook*. Naarmate de technologie evolueert, doen ook de wet- en regelgeving dat, vaak met een vertraging die innovatie kan belemmeren⁸. Verzekeraars moeten navigeren binnen dit kaderwerk en tegelijkertijd ethische overwegingen vooropstellen, zoals het voorkomen van discriminatie en het waarborgen van privacy. Dit roept vraagstukken op rondom de ontwikkeling en het gebruik van AI-modellen.

De integratie van AI in diverse onderdelen binnen de verzekeringssector verandert de manier van werken fundamenteel. De toekomst van de sector wordt niet alleen bepaald door technologische innovatie, maar ook door hoe bedrijven deze technologieën verantwoord inzetten, op basis van transparantie, ethiek, en klantvertrouwen.

Het idee dat AI een partner is en geen vervanger, onderstreept het belang van menselijke expertise en empathisch vermogen binnen de sector. De rol van verzekeraars evolueert, maar verdwijnt niet. In plaats daarvan verschuift de focus van polis naar dienstverlening.

De opkomst van nieuwe verzekeringsmodellen, zoals parametrische verzekeringen en klimaatrisicoverzekeringen, toont aan dat AI ook kan worden ingezet bij maatschappelijke uitdagingen, zoals aanpassingen aan veranderende klimaatomstandigheden. AI kan niet alleen zakelijke doeleinden dienen, maar biedt ook de mogelijkheid om positieve sociale impact te realiseren.

De toekomst van de verzekeringssector staat op een spannend kruispunt, waarbij AI de sleutel vormt tot het ontsluiten van nieuwe mogelijkheden en het navigeren door complexe uitdagingen. Door de kracht van AI op een verantwoordelijke en ethische manier in te zetten, kunnen verzekeraars niet alleen hun bedrijfsmodellen verbeteren, maar ook bijdragen aan een veiligere, rechtvaardigere en duurzamere wereld voor hun klanten en de samenleving als geheel.



Scan de QR-code voor meer informatie over Deloitte's GenAI Lab Programme.



Tip: Zoom in om de QR-code te kunnen scannen

AI-mogelijkheden voor pensioenen en verzekeraars



1	• Persoonlijke marketing: klantgegevens analyseren en hypergepersonaliseerde marketingberichten creëren. Meer relevante en effectieve campagnes. • Voorspellende analyse voor leadgeneratie: analyse o.b.v. online gedrag en demografische gegevens. Lagere acquisitiekosten, hogere conversies. • Chatbots voor salesondersteuning: potentiële klanten assisteren tijdens afsluitproces.
2	• Automatische risico-evaluatie: accurater en dynamischer beprijzing door real-time data. • AI-gestuurde pricing modellen: klantspecifieke, competitieve prijzen o.b.v. individueel risico. • Geautomatiseerde underwriting (underwriting workbench): snelle en nauwkeurige polisbeslissingen.
3	• AI-ondersteunde klantenservice: speech-to-text en gesprekssamenvatting. Minder after-call tijd en betere datakwaliteit. • AI-gestuurde procesoptimalisatie: kortere doorlooptijden, hogere klanttevredenheid. • Pensioenchatbot: vragen over pensioen correct beantwoord.
4	• Automatische claims verwerking: snellere uitbetaling, kortere verwerkingstijd. • Fraudedetectie in claims: patronen identificeren, verliezen minimaliseren. • Self-service schadeafhandeling: klant-apps om schade te melden, documenteren en volgen zorgt voor een efficiënter proces.
5	• Voorspellende financiële modellering: geavanceerde projecties voor financiële planning en risicomanagement. • Risicomanagement met AI: real-time monitoring en (financieel) risicomanagement. • Automatisering in rapportages: complexe rapportages nauwkeuriger en sneller genereren.
6	• CV screening & talent acquisitie: sneller sollicitatiedocumenten scannen en de beste kandidaten identificeren. • Werknemerstevredenheid analyse: personeelsbeleid verbeteren. • Gepersonaliseerde opleidingspaden: op maat gemaakte opleidingsprogramma's.
7	• Automatische compliance monitoring: 24/7 transacties en communicatie scannen. • Dataprivacy management: persoonsgegevens beheren en beschermen in lijn met privacywetten. • Regulatoire rapportage: verzamelen en verwerken van vereiste data voor rapportage, tijdige en accurate inzending.

Actieplan DORA 2024

Beter voorbereid op cyberincidenten

De afgelopen jaren nam het aantal cyberincidenten en -aanvallen fors toe. De Europese Unie (EU) heeft de Digital Operational Resilience Act (DORA) verordening voor het beheersen van IT-risico's vastgesteld. DORA heeft als doel om de digitale operationele veerkracht van financiële instellingen, waaronder verzekeraars, en hun IT-toeleveringsketens te verhogen. DORA is een regelgevend antwoord op de toenemende bedreigingen voor de cyberveiligheid. De vereisten omvatten technische maatregelen, procedures, processen en praktijktesten om verzekeraars te ondersteunen bij het opsporen van afwijkingen, bij het in bedwang houden van en herstel van cyberveiligheidsincidenten.

In het kort

- Uit GAP-assessments blijkt dat aanpassingen van beleid, interne beheersingsmaatregelen en afspraken met derde partijen noodzakelijk zijn.
- Inzicht verkrijgen in kritieke functies is ingewikkeld, maar essentieel om maatregelen te implementeren.
- Niet alle elementen van de regelgeving zijn definitief bekend.
- De rol van tweede en derde lijn richt zich op projectmonitoring en ondersteuning.

Ontwikkeling regelgeving

Het jaar 2023 begon met de bekendmaking van de DORA-wetgeving. Gedurende 2023 heeft de European Securities and Markets Authority (ESMA) twee keer een set met onderliggende regelgeving - de "Regulatory Technical Standards" (RTS) - gepubliceerd ter consultatie. ESMA verwacht de laatste definitieve standaarden in juli 2024 te publiceren. Dat betekent dat verzekeraars nu al moeten anticiperen op DORA.

In 2023 heeft DNB de Good Practice informatiebeveiliging¹ uit 2019/2020 geactualiseerd. Deze nieuwe versie is een stap in de richting van de implementatie van DORA. DNB gebruikt de nieuwe versie voor onderzoeken en uitvragen van 1 juli 2023. DNB benadrukt dat het aan de verzekeraars zelf is om te voldoen aan DORA. In 2024 bepaalt DNB hoe de Good Practice Informatiebeveiliging 2023 zich verhoudt tot de dan uitgewerkte DORA-regelgeving.

Regelgeving op hoofdlijnen

DORA kan worden samengevat in vier pilaren. Deze worden weergegeven in figuur *DORA regelgeving op hoofdlijnen*.

Waar staan verzekeraars?

Verzekeraars zijn in 2023 begonnen met het kennisnemen van de nieuwe wet- en regelgeving, het benoemen van een eindverantwoordelijke, het uitvoeren van GAP-assessments en de vertaling daarvan naar het jaarplan 2024 - inclusief de budgettaire vertaling. Uit onderzoek² van Deloitte blijkt dat de eindverantwoordelijkheid voor het uitvoeren van de plannen met name ligt bij de CISO (40%) en in mindere mate bij de CRO (16%) en de CIO (16%).

Uit de door Deloitte uitgevoerde GAP-assessments en onderzoek² blijkt dat:

- **Beleidskaders, het interne controle framework en procesbeschrijvingen niet op detailniveau aansluiten op de vereisten.** De impact hiervan is afhankelijk van het huidige volwassenheidsniveau. Deze aanpassingen hebben betrekking op alle pilaren. Bijvoorbeeld op het beleid omtrent sub-serviceorganisaties, cryptografie, beleid derde partijen waaronder due diligence, exitplannen en de beveiligingseisen waaraan zij moeten voldoen.
- **Een Digital Operational Resilience Strategie ontbreekt.** Relevante elementen voor de strategie die DORA benoemt, zijn onder andere vulnerability assessment en scans, open source analyses, network security assessments, scenario-gebaseerde tests en end-to-end tests.
- **Kritieke of belangrijke functies nog niet zijn benoemd.** Kritieke functies zijn activiteiten, diensten of bedrijfsactiviteiten waarvan de onderbreking waarschijnlijk leidt tot een verstoring van essentiële diensten aan de reële economie.

- **Nog niet inzichtelijk is welke IT-elementen en derde partijen nodig zijn om de kritieke of belangrijke functies uit te voeren.** Een voorbeeld is de mijn-omgeving. Is inzichtelijk welke IT-componenten waarborgen dat de mijn-omgeving veilig en in continuïteit kan worden uitgevoerd? De kritieke functies hebben invloed op onder andere het melden van incidenten, de weerstandstrategie en de afhankelijkheid en beheersing van derde partijen.
- **De keten van IT-service-organisaties onvoldoende inzichtelijk is en dat afhankelijkheden onvoldoende zijn getest.** EIOPA verwacht dat financiële instellingen de keten van IT-service-organisaties beheersen. Dit betekent dat financiële instellingen afspraken moeten maken met IT-service-organisaties over de keuze en beheersing van hun leveranciers. Een voorbeeld is als de IT-service-organisatie, die online een applicatie ontwikkelt en host, wilt wisselen van leverancier van de IT-infrastructuur.
- **De afspraken met derde partijen** over tijdige incidentrapportage niet toereikend zijn om aan de meldplicht te voldoen.

Actieplan 2024

Verzekeraars moeten in 2024 stappen zetten om de DORA-vereisten te implementeren. Een deel van de implementatie kan worden uitgevoerd als onderdeel van bestaande processen. Maar het vormen van projecten, inclusief het aanstellen van projectmanagement, is noodzakelijk omdat de implementatie door meerdere afdelingen moet worden uitgevoerd. De compliance officer, de risk officer en internal audit zijn bij de implementatie betrokken om vast te stellen dat de projecten adequaat zijn opgezet, voldoende invulling geven aan de vereisten en tijdig zijn geïmplementeerd. De Good Practice Informatiebeveiliging 2023 kan als leidraad worden gebruikt.

Een succesvolle implementatie in 2024 vraagt om drie acties.

1. Ten eerste hebben verzekeraars een digitale operationele strategie nodig om de resilience te verhogen. Dit kan een nieuwe strategie zijn of een aanvulling op bestaande strategieën en plannen. De strategie moet in 2024 afgerond zijn, zodat de uitvoering in 2025 kan beginnen. Het is verstandig om een koppeling te leggen met de kritieke functies en de strategie te bepalen vanuit risicoanalyse.

2. Ten tweede zijn verzekeraars in 2023 begonnen met het **bepalen van de kritieke functies en het inzichtelijk maken van het IT-landschap**, inclusief de afhankelijkheid van derde partijen. Deze actie moet in 2024 worden afgerond en een proces moet worden ingericht om het te kunnen bijstellen. Bijvoorbeeld als onderdeel van het wijzigingsbeheer.
3. Ten derde: om na te gaan of alle relevante ketenpartijen voldoende inzichtelijk zijn en worden meegenomen in de tests, is **actie nodig op het gebied van business continuity**. Dit hangt samen met de actie om de beheersing van de derde partijen verder te verbeteren. Verzekeraars moeten beleidskeuzes maken voor de beheersing van derde partijen. Wanneer moet een due diligence worden uitgevoerd? Hoe moeten exitplannen eruitzien? Hoe kunnen deze worden vertaald in contractuele bepalingen? En hoe wordt gewaarborgd dat incidenten tijdig worden gemeld en geëvalueerd?

Op naar een veiligere wereld!

Omarming door de sector van DORA is essentieel. Het zorgt ervoor dat verzekeraars beter zijn voorbereid en draagt bij aan het inperken van de hoeveelheid en de impact van cyberincidenten. Op naar een veiligere wereld!

DORA regelgeving op hoofdlijnen



ICT-risicomanagement

- Implementeren van ICT governance, inclusief een centrale en actieve rol voor het bestuursorgaan.
- Invoering van een kader voor ICT risicobeheer (georganiseerd rond identificatie, bescher-ming en preventie, opsporing, respons en herstel, opleiding en ontwikkeling en communicatie).



Beheer van ICT-incidenten

- Stroomlijn de rapportage van ICT incidenten door het loggen en classificeren van ICT incidenten.
- Meld ernstige incidenten aan de bevoegde autoriteiten met behulp van gemeenschappelijke modellen en procedures.
- Rapportage is gebaseerd op kritieke functies, de zogenaamde Critical or Important Functions (CIF's).



Testen van digitale operationele veerkracht

- Voer ten minste jaarlijks digitale operationele basistests uit voor alle verzekeraars.
- Voer ten minste om de drie jaar een geavanceerde thread led penetratietest uit voor 'significante' verzekeraars.



Beheer van ICT-risico's van derden

- Toezicht houden op contractuele regelingen van derden in alle stadia (contractering, beëindiging en postcontractuele fase).
- Europese toezichthoudende autoriteiten (ETA's) in staat stellen toezicht te houden op derde aanbieders van ICT diensten die als "kritiek" worden beschouwd, met duidelijke vereisten en sancties.



De schadeverzekeraar in de duurzaamheidstransitie

Minimalist, realist of innovator: welke rol kiest de schadeverzekeraar?

De duurzaamheidstransitie brengt verschillende impactvolle en complexe uitdagingen met zich mee. Impactvol omdat klimaatverandering en natuurverlies zich langzaam voltrekken, maar een enorme invloed hebben op alles wat leeft. Complex omdat schadeverzekeraars te maken krijgen met toenemende en veranderende risico's, en moeten inspelen op nieuwe verwachtingen vanuit toezichthouders, aandeelhouders, klanten en andere stakeholders. Momenteel zijn schadeverzekeraars vooral bezig met de vereisten vanuit CSRD. Die vragen veel tijd en aandacht, maar bieden schadeverzekeraars ook de mogelijkheid om fundamenteeler te kijken naar welke rol zij willen spelen in de transitie naar een meer duurzame economie en samenleving.

In het kort

- Schadeverzekeraars komen, zelfs als ervaren risicodragers, voor nieuwe aan duurzaamheid gerelateerde uitdagingen te staan.
- De kernactiviteit van schadeverzekeraars verandert weliswaar niet, maar er ontstaan kansen voor een maatschappelijk relevante marktpositie op het gebied van klimaatadaptie en -mitigatie binnen verschillende domeinen.
- Schadeverzekeraars kunnen vanuit hun strategie kiezen hoe ambitieus ze willen zijn en welke rol het beste bij hen past: minimalist, realist of innovator.

Toekomstig verdienmodel onder druk

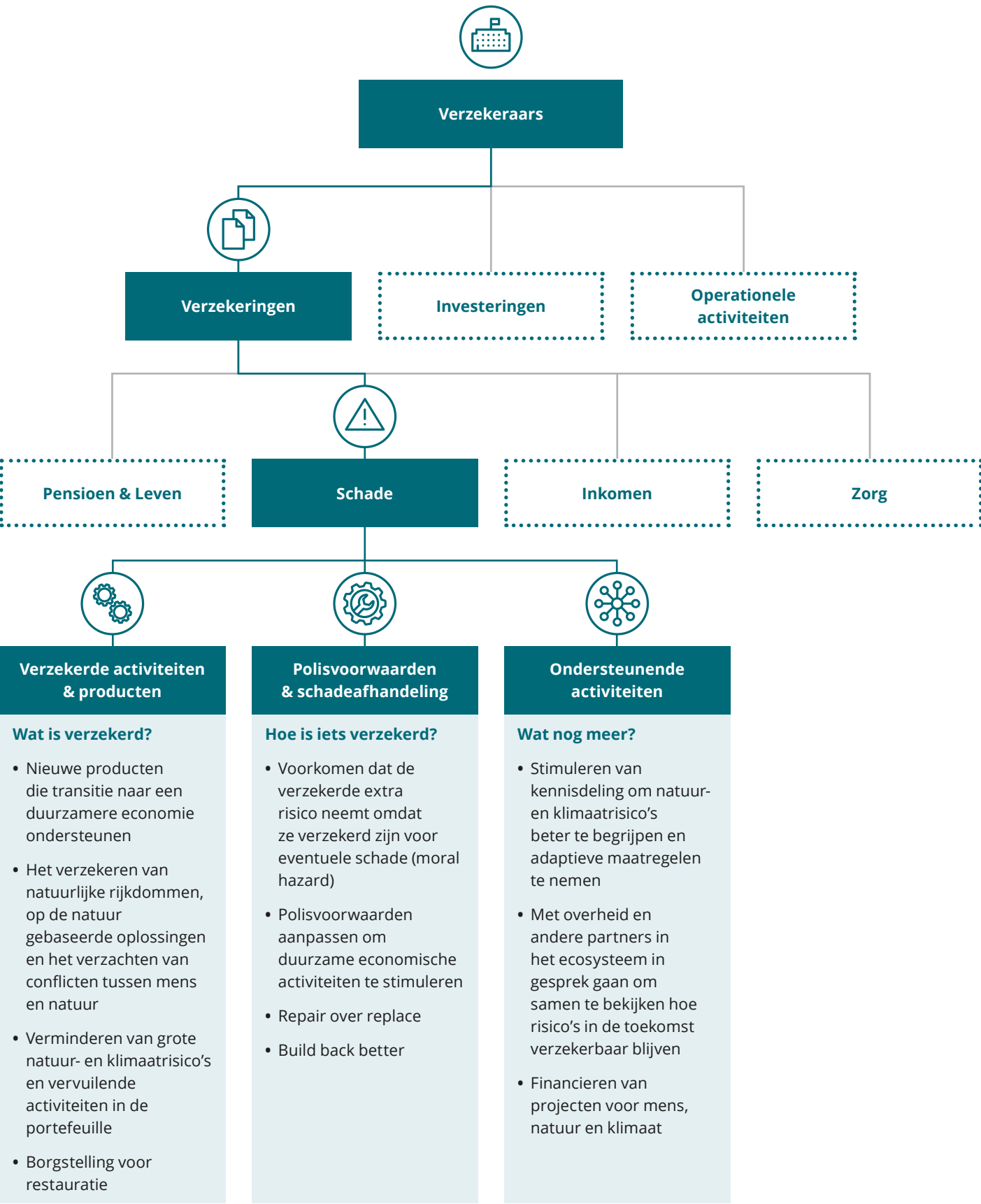
Vormen de aan duurzaamheid gerelateerde uitdagingen een probleem? Schadeverzekeraars kunnen hun premies aanpassen via de jaarlijkse prolongatiecyclus met behulp van geavanceerde actuariële modellen. Hierdoor lijkt er op het eerste gezicht weinig aan de hand te zijn voor hen. Dit is echter gezichtsbedrog.

Schadeverzekeraars moeten rekening houden met nieuwe risico's en met de niet-lineaire effecten die natuurverlies en klimaatverandering hebben op de bestaande risico's die zij verzekeren. Gebeurtenissen die werden of worden gezien als uitzondering, zullen zich steeds vaker en in extremere mate voordoen. Dit leidt tot hogere en meer volatiele schadelast, en daarmee uiteindelijk tot hogere premies¹. Bepaalde verzekeringen kunnen voor sommige klanten onbetaalbaar worden en sommige risico's zelfs onverzekerbaar². Schadeverzekeraars, overheid en andere organisaties binnen het bredere ecosysteem moeten samen bekijken hoe ze risico's in de toekomst blijven delen³. Dit artikel richt zich uitsluitend op de verzekeringskant van schadeverzekeraars. Zie figuur *De verzekeringskant van schadeverzekeraars toegelicht*.

De essentie van verzekeren

Solidariteit, collectiviteit en (financiële) veiligheid zitten in het DNA van elke verzekeraar. Zij kijken vooruit en maken individueel ondraagbare risico's als collectief draagbaar. De mogelijkheid om risico's te verzekeren is van cruciaal belang voor bedrijven, consumenten en maatschappij. Dit biedt schadeverzekeraars een uitgelezen kans om een katalysator te zijn voor het behalen van de wereldwijde natuur- en klimaatdoelstellingen⁴. Ze kunnen bijvoorbeeld, mede dankzij hun klantcontacten en het delen van ervaringen tussen polishouders en de verzekeraar, nieuwe producten ontwikkelen die de transitie naar een duurzamere economie stimuleren, bepaalde activiteiten niet langer verzekeren of voorwaarden aanpassen om vervuilende activiteiten te ontmoedigen.

De verzekeringskant van schadeverzekeraars



Bron: Deloitte

In het rapport “*Underwriting our planet: how insurers can help address the crisis in climate and biodiversity*” gaan het WWF en Deloitte uitgebreid in op de impact van schadeverzekeraars op klimaat en natuur en de acties die deze kunnen ondernemen⁵. Binnen het brede gebied van klimaatadaptie en -mitigatie kunnen schadeverzekeraars een strategisch domein als speerpunt kiezen, zoals ‘wonen’, ‘mobiliteit’ en ‘reizen’⁶.



Scan de QR-code om het volledige WWF en Deloitte rapport te kunnen lezen

Drie rollen

Schadeverzekeraars moeten bepalen hoe ambitieus ze willen zijn en welke rol hen het beste past: minimalist, realist of innovator.

De *minimalist* erkent de realiteit van natuur- en klimaatverandering en kiest voor een nauwgezette focus op het verfijnen van risicomodellen, pricing en acceptatie, en het voldoen aan rapportageverplichtingen.

De *realist* erkent de noodzaak om de belangen van de schadeverzekeraar op één lijn te brengen met bredere duurzaamheidsdoelstellingen. Dit gaat verder dan risicomodellering en rapportages. Schadeverzekeraars die deze rol verkiezen, zetten in op het verminderen van grote natuur- en klimaatrisico's en vervuilende economische activiteiten in hun portefeuille door bijvoorbeeld klanten uit te sluiten. Een internationaal voorbeeld: de Adani Groep in Australië had grote moeite om een verzekeraar te vinden voor de Carmichael kolenmijn. Dit vanwege de inbreuk op het leefgebied van inheemse volken en het negatieve effect op de biodiversiteit in het Great Barrier Reef.

De *innovator* gaat nog een stap verder. Schadeverzekeraars die deze rol op zich nemen, richten zich niet alleen op het verminderen van risico's en vervuilende activiteiten in hun portefeuilles, maar ondersteunen ook hun klanten bij het nemen van adaptieve en mitigerende maatregelen. Duurzaamheid wordt een integraal onderdeel van de waardeketen en schadeverzekeraars participeren in een ecosysteem van partners om hun klanten te ondersteunen. Ze zijn publiekelijk voorstander van verdere verbeterde natuur- en milieuvriendelijke regelgeving en rapportagevereisten.

Innovatieve schadeverzekeraars passen hun polisvoorwaarden aan om vervuilende activiteiten te ontmoedigen, stellen als vereiste dat hun zakelijke klanten publiekelijk een transitieplan en doelstellingen presenteren, en ontwikkelen nieuwe producten die de transitie naar een duurzamere economie stimuleren. Zo biedt We2Sure een verzekering aan tegen verminderde performance van warmtepompen, SwissRe een verzekering tegen te weinig of te veel wind voor windparken, en Hiscox een product waarmee bedrijven assets die schadelijk zijn voor het milieu en aan het einde van de levensduur zitten, kunnen verwijderen en het milieu herstellen.

Verder stellen innovators schadeverzekeraars in hun claims management ‘repair over replace’ of ‘build back better’⁷ voorop. Schadeherstel verlengt de levensduur van apparaten en goederen en leidt doorgaans tot minder grondstofgebruik en minder afval. Allianz heeft in het V.K. een ‘repair over replace’ programma voor autoschades en de meeste schadeverzekeraars in Nederland zijn ook bezig met duurzaam schadeherstel.

Tot slot maakt de innovator gebruik van eigen kennis en samenwerkingen om klanten te helpen natuur- en klimaatrisico's te begrijpen en adaptieve maatregelen te nemen. De innovator stuurt klanten dus ook bij het nemen van maatregelen om negatieve impact op natuur en klimaat te verminderen. Schadeverzekeraars die deze rol kiezen en geloofwaardig willen zijn, kunnen zich aansluiten bij werkgroepen, zoals binnen het Verbond van Verzekeraars, waar het delen van kennis en ervaringen wordt gestimuleerd.

Drie dilemma's

Drie dilemma's zijn relevant bij het kiezen van de passende rol.

- 1. **Klant response.** hoe reageren consumenten en bedrijven op de duurzaamheidskeuzes van hun schadeverzekeraar, en wat doet dit met diens concurrentiepositie?
- 2. **Contractsduur.** Schadeverzekeringen hebben vaak een contract van een jaar. Dit staat op gespannen voet met langeretermijnrelaties of contracten die bijvoorbeeld vereist zijn voor 'build back better'.
- 3. **Prioriteit afweging.** Voor de duurzaamheidstransitie zijn investeringen nodig die ten koste gaan van andere mogelijkheden. Het verkennen van nieuwe paden vraagt om passie en leiderschap.

Tot slot

De duurzaamheidstransitie biedt schadeverzekeraars de kans om een katalysator te worden van klimaatadaptatie en -mitigatie. Ze kunnen een duurzame toekomst vormgeven door hun klanten te stimuleren een positieve impact te maken op natuur, klimaat en maatschappij. En op basis van solidariteit, collectiviteit en (financiële) veiligheid kunnen zij vooruitkijken en kiezen welke rol het beste bij hen past: minimalist, realist of innovator.

WTP: aandacht voor Closed Book, DIP en Communicatie

Op 1 juli 2023 trad de Wet Toekomst Pensioenen (WTP) in werking. Deze wet omvat een transitiekader tot uiterlijk 1 januari 2028, waarna de grootste transitie ooit in de Nederlandse financiële industrie moet zijn afgerond. Is er daarmee duidelijkheid? Helaas niet. Een nieuw kabinet zal zich buigen over de noodzaak om per pensioenfonds een referendum te organiseren over het invaren in de nieuwe regeling. Daarnaast zijn er losse eindjes zoals de eenmalige uitkering van maximaal 10% uit het ouderdomspensioen op de pensioendatum. Ook is de eerste reparatie maatregel (overgangsrecht arbeidsongeschiktheidspensioen) al in voorbereiding. Hoewel de impact van de WTP op pensioenfondsen veel groter is dan op pensioenverzekeraars en PPI's¹, moeten ook deze partijen aan de slag. Vanaf uiterlijk 2028 worden de kaarten geschud voor een nieuw speelveld. Verzekeraars kunnen er juist nu voor zorgen dat ze goed voorbereid zijn op de mogelijkheden die dat nieuwe speelveld biedt.

In het kort

- De Buy-out markt wordt ingeschat op circa 40 - 60 miljard in de komende 5 jaar.
- Groei in de buy-out markt hangt af van een aantal kritische factoren.
- De DIP-markt zal groeien en biedt verzekeraars mogelijkheden voor AUM-groei.
- Er is een wettelijke plicht en maatschappelijke verantwoordelijkheid om deelnemers te ondersteunen bij pensioenkeuzes.
- Digitalisering en AI zijn noodzakelijk om pensioencommunicatie conform WTP-eisen vorm te geven.

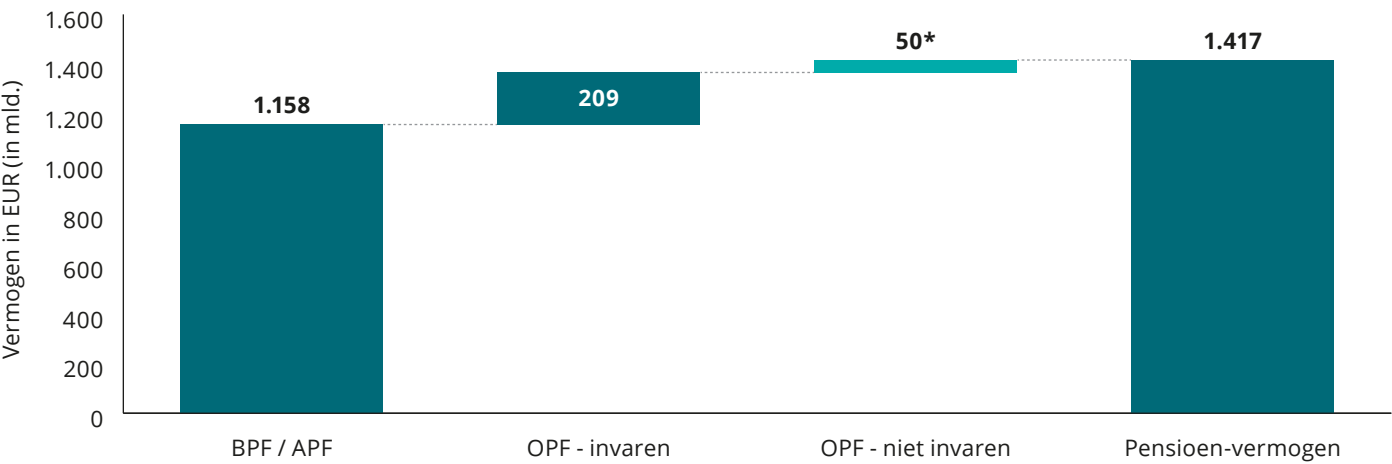
Buy-out of carve-out?
Naar verwachting besluiten in de komende 5 jaar een kwart van de pensioenfondsen / Algemeen Pensioenfonds (APF) kringen om niet in te varen². Wanneer dit vooral de kleinere Ondernemings Pensioen Fondsen (OPF) en APF-en zijn dan komt er circa 50 miljard (met een bandbreedte van + / - 10 miljard) euro aan vermogen op de markt uit OPF-en. Deze buy-out markt is in de praktijk veelal een carve-out markt. Hierbij worden de verplichtingen van gepensioneerden en/of slapers vanuit (bijvoorbeeld) een OPF aan een verzekeraar worden overgedragen (closed book).

Dit kan bijvoorbeeld met een opt-out regeling. Oud-deelnemers en pensioengerechtigden krijgen de keuze tussen een gegarandeerd (vast) pensioen bij een verzekeraar en een variabele regeling bij een andere pensioenuitvoerder. Zo'n maatwerkoplossing is toegepast bij het Pensioenfonds AON. Hier wordt een standaard collectieve waardeoverdracht van alle deelnemers naar het Algemeen

Pensioenfonds Stap gerealiseerd, waarbij pensioengerechtigden en slapers de mogelijkheid hebben van een opt-out voor een levenslang gegarandeerd pensioen bij Zwitserleven. Deelnemers krijgen zo een keuzemogelijkheid en het Pensioenfonds AON kan worden geliquideerd.

Er zijn diverse redenen waarom een OPF-overdracht van het closed book aantrekkelijker kan zijn dan invaren. Zo kunnen de karakteristieken van de populatie (leeftijd, aantal inactieven) aanleiding geven tot overdracht. Maar ook de kosten van beheer, de complexiteit van deelnemerscommunicatie, de transitiekosten en de omvang van de portefeuille (in relatie tot de noodzakelijke kosten) kunnen aanleiding geven tot overdracht van het closed book en/of liquidatie van het OPF.

Marktpotentieel



* marge tussen 40 – 60 miljard (+/- 10 miljard) afhankelijk van omvang OPF / APF

Bron: DNB staten Q3 2023. Aanname: Minimaal 25% van de kleinere pensioenfondsen / Algemeen Pensioenfonds (APF) kringen besluiten om niet in te varen

Succesfactoren

Voor verzekeraars die hun portefeuille willen uitbreiden door het overnemen van closed book pensioenportefeuilles gelden een aantal succesfactoren:

- **Portefeuille-analyse.** De verzekeraars moeten een goede inschatting kunnen maken van de huidige exposure en de mogelijkheden voor het opnemen van de nieuwe langlevens risico exposure in de portefeuille.
- **Solvabiliteit.** De solvabiliteit moet toereikend zijn voor de overname van (meerdere) portefeuilles.
- **Deelnemerscommunicatie.** Een goede klantreputatie en accurate en relevante klantbediening kunnen bij deelnemers het draagvlak voor een buy-out vergroten en de kosten van klantinteractie beperken.
- **Efficiënte uitvoering.** Lage kosten voor administratie, vermogensbeheer en het uitvoeren van transacties, ondersteund door een goed IT-platform, zijn noodzakelijk om te concurreren.
- **Rendement.** Het rendement op het vermogen moet voldoende zijn voor het realiseren van een marge en indexering. Hiervoor moet de verzekeraar een voldoende hoge solvabiliteit hebben. Ook het hedgen van langlevens risico schept ruimte voor meer beleggingsrisico en potentieel indexering.
- **Projectmanagement.** Goed projectmanagement om de transitiefase te sturen voorkomt hoge transitiekosten.

DIP-consolidator

Deelnemers aan een pensioenfonds dat een solidaire premieregeling uitvoert, kunnen niet ‘shoppen’ met hun Direct Ingaand Pensioen (DIP). Zij krijgen als standaard een variabele (individuele of collectieve) pensioen-uitkering aangeboden waarvan niet mag worden afgeweken.

Deelnemers aan de pensioenfondsen die een flexibele premieregeling uitvoeren, kunnen wél hun pensioenuitkering onderbrengen bij een andere pensioenuitvoerder, zoals een verzekeraar. Zij kunnen kiezen voor een vaste of variabele pensioenuitkering.

De mogelijkheid voor pensioenfondsdeelnemers om binnen de WTP te shoppen met hun pensioenkapitaal zal leiden tot nieuwe instroom in de verzekeringsmarkt. Maar ook de verhoging van het pensioenbewustzijn zet deelnemers er toe aan om actiever op zoek te gaan naar de beste aanbieding. Verzekeraars op zoek naar groei in AUM (Assets Under Management) kunnen daar hun voordeel mee doen.

Pensioendeelnemer is consument

EIOPA, de Europese toezichthouder op verzekeringen en pensioenen, stelde in 2023 in haar advies over IORP II duidelijk dat pensioendeelnemers consumenten zijn³. Met de lessen van woekerpolissen in het achterhoofd legt de uitspraak van EIOPA de lat hoog voor pensioencommunicatie. Deze moet duidelijk en begrijpelijk zijn en transparant over alle kosten. Ook moeten deelnemers voldoende rechtsbescherming genieten. Prof. dr. Hans van Meerten constateert terecht⁵ dat het dan ook verwonderlijk is dat de Nederlandse rechter eerder heeft aangegeven dat consumenten “geen rechten kunnen ontleen”⁵ aan de UPO (Uniform Pensioen Overzicht). Voor pensioenuitvoerders is communicatie richting werkgevers en deelnemers een complexe taak.

Complexe keuzes

De WTP bevat de verplichting tot het inrichten van een (digitale) tool voor keuzebegeleiding bij pensioenkeuzes. De AFM⁶ heeft inmiddels al een eerste leidraad voor keuzebegeleiding gepubliceerd. De keuzes die een deelnemer moet maken zijn dan ook omvangrijk en van grote invloed op de pensioenuitkering:

1. Wel/niet doorbeleggen na de pensioendatum.
2. Eerder of later het ouderdomspensioen laten uitkeren.
3. Wel/niet het ouderdomspensioen (gedeeltelijk) uitruilen voor een hoger partnerpensioen.
4. Wel/niet het partnerpensioen (gedeeltelijk) uitruilen voor een hoger ouderdomspensioen.
5. Wel/niet variëren in de hoogte van de uitkering van het ouderdomspensioen (bijvoorbeeld hoog/laag uitkering).
6. AOW-overbruggingspensioen of tijdelijk ouderdomspensioen aanvragen.
7. Wel/niet gegarandeerd indexeren (alleen mogelijk bij verzekeraars).

8. Wel/niet voor de uitkeringsfase een andere pensioenuitvoerder kiezen met een passende pensioenuitkering (‘shoppen’).
9. En, afhankelijk van de uitkomst van de discussie in het parlement in 2024: wel/niet 10% van het pensioen in één keer opnemen.

Deze keuzes zijn relevant in het jaar voordat de deelnemer met pensioen gaat of zelfs eerder. Maar tijdens de opbouwfase zijn er ook andere belangrijke keuzes, zoals de uitruil van het opgebouwd pensioenvermogen voor vrijwillige voortzetting van het nabestaandenpensioen op risicobasis. Bij een keuze voor uitruil moet dit gedurende maximaal 15 jaar ieder jaar weer bij de pensioendeelnemer worden gevalideerd.

Dit zijn alleen nog maar de ‘technische’ pensioenkeuzes. De ‘echte’ levenskeuzes, zoals ‘hoe ziet mijn leven er uit als ik met pensioen ben’ en ‘hoeveel geld heb ik daarvoor nodig’ zijn hierin nog niet meegenomen. Voor een pensioenspecialist zijn de keuzevragen al lastig, laat staan voor een consument die niet alle risico's kan overzien (en mogelijk bij meerdere uitvoerders pensioen heeft opgebouwd).



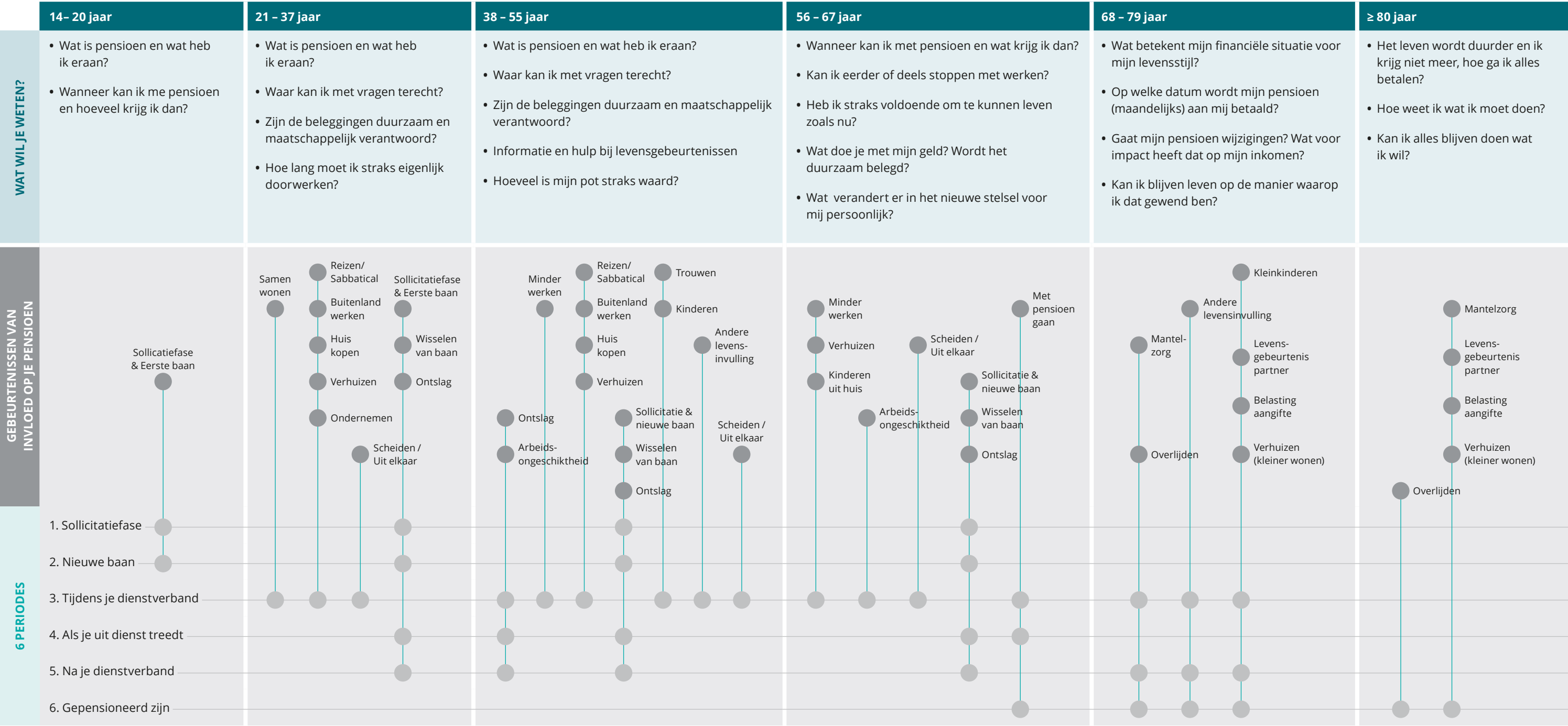
Vragen van deelnemers

Wat de consument wil weten over het pensioen komt voort uit drie perspectieven:

1. **Carrièrefase**, bijvoorbeeld een nieuwe baan, zoektocht naar een baan of pensioen. We hebben deze fase in onderstaand overzicht opgedeeld in 6 periodes.
2. **Leeftijd**. Wie bijna met pensioen gaat heeft andere vragen dan een starter.
3. Wat gebeurt er in het **persoonlijk leven**? Denk aan echtscheiding, arbeidsongeschiktheid of tijdelijk verlof.

We hebben de klantvragen rond pensioencommunicatie vanuit de drie perspectieven in onderstaand overzicht in kaart gebracht. Uit het overzicht wordt duidelijk dat een ‘systeem aanpak’ nodig is om de communicatie consistent en relevant uit te kunnen voeren voor de verschillende doelgroepen op verschillende momenten.

Klantcommunicatie richting deelnemers vergt een ‘systeem’ aanpak...



Bron: Deloitte

Digitalisering en AI

Er is een wettelijke verplichting en een maatschappelijke verantwoordelijkheid om klanten goed te begeleiden en te adviseren. De complexiteit is aanzienlijk en de impact van keuzes op de persoonlijke situatie van klanten groot. De WTP-transitie raakt miljoenen klanten. Er zijn eenvoudigweg te weinig pensioenadviseurs zijn om alle vragen te beantwoorden.

Met de inzet van digitale middelen en AI kan pensioencommunicatie klantgerichter, effectiever en efficiënter worden. De WTP zelf, art. 48 en 48a, hint al op een ‘digitale tool’⁷. Dankzij digitalisering en AI kunnen pensioenuitvoerders de communicatie personaliseren, ‘wat als’ scenario’s interactief uitrekenen en een filter toepassen voor klantcontacten waarbij een persoonlijk gesprek gewenst is.

De mogelijkheden van GenAI gaan nog wat verder. Klantcommunicatie kan proactief (outbound) worden opgezet in de vorm van een echte dialoog, content (teksten en visuals) kan worden gepersonaliseerd en keuzes kunnen worden samengevat en gedocumenteerd. Ook de medewerker in het klant contact centrum kan hiermee worden ondersteund of ontlast.

Omdat veel keuzes van deelnemers generiek zijn over pensioenuitvoerders heeft Deloitte de ‘pensioen experience engine’ ontwikkeld, waarin digitale en AI-technieken worden toegepast om de klantcommunicatie sneller en kostenefficiënt vorm te geven. Ook heeft Deloitte een WTP Knowledge Assistant ontwikkeld. Dit is een chatbot die WTP-specifieke vragen beantwoordt met behulp van geverifieerde bronnen en eerdere conversaties voor persoonlijke antwoorden. De WTP Knowledge Assistant, verwerkt vragen, vermindert druk op het klantcontactcentrum en kan direct worden ingezet zonder een eigen kennisbank of chatbot op te zetten.

Drie focusgebieden in 2024

Tot 2028 is er sprake van een transitieperiode. Pensioenverzekeraars bieden reeds decennia DC regelingen aan. De transitie naar persoonlijk pensioenvermogen is voor pensioenfondsen veel groter en ingrijpender. Pensioenfondsen hebben daarom al diverse initiatieven opgezet om de transitie vorm te geven. Maar ook voor verzekeraars is dit niet het moment om af te wachten. Verzekeraars hebben een beperkte periode om strategische keuzes te maken en op basis daarvan te investeren. De drie belangrijke focusgebieden voor 2024 zijn:

- 1. **Strategie bepalen t.a.v. de closed book markt** en de noodzakelijke succesvoorwaarden inrichten.
- 2. **Gewenste positionering in de DIL/DIP markt bepalen** en de juiste vaardigheden hiervoor inrichten.
- 3. Alle pensioenverzekeraars en PPI’s: **pensioencommunicatie voor werkgevers, deelnemers & slapers herijken en digitaliseren.**

Nederland staat aan de vooravond van de grootste financiële transitie ooit. Werkgevers, ondernemingsraad en deelnemers moeten actiever worden. Pensioenfondsen richten zich op het realiseren van de transitie naar persoonlijk pensioenvermogen. Verzekeraars moeten juist nu hun dienstverlening op orde hebben om nieuwe klanten te verwelkomen en alle klanten optimaal te ondersteunen bij het maken van belangrijke pensioenkeuzes.

Met dank aan

Wij willen graag de volgende personen in het bijzonder danken voor hun medewerking aan de totstandkoming van deze Deloitte Outlook 2024 op de Nederlandse pensioen- en verzekeringsmarkt.

Richard Weurding, Algemeen Directeur van Verbond van Verzekeraars

Ingrid de Swart, COO/CTO en lid Raad van Bestuur van a.s.r.
Willem van den Berg, COO Life en lid Raad van Bestuur van a.s.r.

Georgette Fijneman, Directievoorzitter van Zilveren Kruis

Colofon

Deze Outlook is een jaarlijks terugkerende publicatie van Deloitte over ontwikkelingen in de Nederlandse pensioen- en verzekeringsmarkt

Redactie
Jan-Wouter Bloos, Robert Collignon, Melissa de Beurs, Marco Vet

Aan deze publicatie werkten mee
Jan-Wouter Bloos, Jurjen Boog, Robert Collignon, Marieke Commandeur, Jesper de Boer, Floris de Bruin, Floris de Leeuw, Siebe Groenveld, Valentine Gu, Vanne Hartjes, Elisabeth Huige - van de Loo, Jan-Jan Lowijs, Redmar Poen, Mathieu van Bergen, Andries van Dijk, Pieter van Dusseldorp, Daan van Eijck, René van Pul, Wouter van Walbeek, Bram Vermeulen, Marco Vet, Rolf Wijma

Ontwerp
CoRe Creative Services, Growth

Contact
Jan-Wouter Bloos
E-Mail: JBloos@deloitte.nl

Marco Vet
E-Mail: mvvet@deloitte.nl

Robert Collignon
E-Mail: RCollignon@deloitte.nl



Scan de QR-code voor meer informatie over onze AI pensioenoplossingen, zoals de WTP Knowledge Assistant.

Eindnoten

Overzicht Nederlandse pensioen- en verzekeringsmarkt 2024

- Hierbij wordt gebruik gemaakt van openbare gegevens die DNB publiceert
- DNB maakt (nog) geen onderscheid naar verzekeraars binnen een verzekeringsmaatschappij. ABN Amro Levensverzekeringen is bijvoorbeeld nog geen onderdeel van Nationale-Nederlanden levensverzekering en Achmea zorg is onderverdeeld in onder meer De Friesland, Avéro Achmea, Interpolis. Als daarmee rekening wordt gehouden daalt het aantal verzekeraars verder tot 73 in 2022
- Hoewel dit geen KPI is die onder levensverzekeraars wordt gebruikt, hebben we om de vergelijking te maken dezelfde definitie als voor schade en zorg gehanteerd
- Bestaande uit de opbrengsten uit beleggingen, niet gerealiseerde winsten en verliezen en de beleggingslasten
- [NOS, 'Schade door extreem weer vorig jaar op recordhoogte', mei 2023](#)
- [FD, 'Achmea overweegt verkoop levensverzekeringentak', februari 2023](#)

Solvency Outlook: Ontwikkelingen solvabiliteit Nederlandse verzekeraars

- [Overheid, Monitor Verzekeringsmarkt](#)
- [CPB, Risicorapportage Financiële markten 2023](#)
- [a.s.r. bevestigt niet bindende biedingen op Knab](#)
- [Achmea kondigt voorstel aan tot intrekking preferente aandelen](#)

M&A Outlook: Consolidatie op stoom in de Nederlandse verzekeringssector

- SEO - De onderlinge verzekeraar in 2025

Technology Outlook: Vijf thema's domineren de technologie agenda van verzekeraars

- [MIT Sloan, 'How generative AI can boost highly skilled workers' productivity', oktober 2023](#)

Compliance Outlook: Zwaartepunt in wet- en regelgeving verschuift naar duurzaamheid en digitalisering

- [EUR-Lex - Procedure 2021/0295/COD](#)
- [EUR-Lex - Procedure 2021/0296/COD](#)
- Half januari 2024
- [EUR-Lex - Procedure 2021/0106/COD](#)
- [EUR-Lex - Procedure 2023/0205/COD](#)
- [EUR-Lex - Procedure 2023/0167/COD](#)
- [EUR-Lex - Procedure 2023/0166/COD](#)
- [EUR-Lex - Procedure 2021/0239/COD](#)
- [EUR-Lex - Procedure 2021/0250/COD](#)
- [EUR-Lex - Procedure 2021/0240/COD](#)
- Midden januari 2024
- [EUR-Lex - Procedure 2021/0136/COD](#)
- Eind 2023 heeft Deloitte onder een aantal grotere verzekeraars een Compliance Benchmark uitgevoerd. Via deze benchmark zijn aan de verzekeringsmarkt vragen gesteld over de invulling van de Compliancefunctie en de thema's die binnen deze functie aandacht krijgen.
- Compliance Benchmark, Deloitte, eind 2023
- Deloitte gebruikt RegMiner als end-to-end regulatory technologie

Executives aan het woord

- Environmental, Social & Governance
- Wet toekomst pensioenen
- Een mooi voorbeeld van hoe nieuwe technologieën nu al bijdragen aan meer toegankelijkheid en kwaliteit van de zorg, is de opkomst van AI in de spreekkamer van de arts. Zie ook 'AI maakt opmars in spreekkamer: 'Méér dokter, minder administratie', rtlnieuws.nl, 11 maart 2024

(Gen)AI-gedreven verzekeraar

- [Forbes, 'Google releases AI tools to speed up health insurance preapprovals', april 2023](#)
- [FD, 'Eén jaar ChatGPT heeft het werklevens getransformeerd', november 2023](#)
- [Etherisc](#)
- [Parool, 'Alle zorgpremies zijn bekend', bekijk hier wat jouw polis volgend jaar kost', november 2023](#)
- [Business Insider Nederland, 'Amsterdamse fintech die verzekeringen voor zzp'ers en mkb aanbiedt, haalt €10 miljoen aan financiering op', juni 2023](#)
- [ICT & health, 'Amazon biedt gezondheidszorg abonnement voor 9 dollar', november 2023](#)
- [Tesla insurance](#)
- [Verzekeraars, 'Bedenkingen bij concepttekst AI-Act'](#)

Actieplan DORA 2024

- [DNB Governance, Q&A Informatiebeveiliging](#)
- Deloitte, Survey on Digital Operational Resilience Act, februari 2023

De schadeverzekeraar in de duurzaamheidstransitie

- [EIOPA, Report on the Implementation of Climate-Related Adaptation Measures in Non-Life Underwriting Practices, februari 2023](#)
- New York Times, 'As climate shocks grow, lawmakers investigate insurers fleeing risky areas', november 2023
- Deloitte, Onderzoek naar maatregelen die de rol van de financiële sector versterken bij klimaatadaptatie
- Deloitte, The insurance industry and net zero: Great power, great responsibility. Can insurers catalyse climate action?
- WWF and Deloitte, Underwriting our planet: how insurers can help address the crisis in climate and biodiversity
- Klimaatadaptatie is het aanpassen op de effecten van klimaatverandering, klimaatmitigatie is het verminderen van de oorzaken van klimaatverandering
- 'Build back better' betekent dat bij schadeherstel het pand weerbaarder wordt gemaakt voor toekomstige klimaatrisico's

WTP: aandacht voor Closed Book, DIP en Communicatie

- Premie Pensioen Instelling
- DNB Transitienieuws, 'Belangrijke rol fondsen bij keuze om niet in te varen', DNB, januari 2024
- EIOPA, 'Technical advice for the review of the IORP II Directive', september 2023
- Prof. dr. Hans van Meerten, blog 'De betonrot van de Nederlandse financiële sector', oktober 2023
- Pensioen Pro, 'Hof oordeelt: deelnemer kan geen rechten ontfemen aan upo', maart 2023
- Autoriteit Financiële Markten
- [Keuzebegeleiding, Informatieplatform WTP transitie van sociale partners en overheid](#)



Onder Deloitte wordt verstaan één of meer van Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL" of "Deloitte Global"), haar wereldwijde netwerk van member firms en aan hen verbonden entiteiten (tezamen, de "Deloitte-organisatie"). DTTL en haar wereldwijde netwerk van member firms en aan hen verbonden entiteiten zijn juridisch gescheiden en onafhankelijke entiteiten, die elkaar niet kunnen verplichten of binden ten aanzien van derden. DTTL en iedere DTTL member firm en aan hen verbonden entiteiten zijn aansprakelijk voor hun eigen handelen en nalaten, en niet voor het handelen of nalaten van een andere entiteit. DTTL verleent geen diensten aan cliënten. Raadpleeg www.deloitte.com/about voor meer informatie.

Deloitte levert toonaangevende audit- en assurance-, belastingadvies- en juridische diensten, en diensten op het gebied van consulting, financial advisory, en risk advisory aan bijna 90% van de Fortune Global 500® en duizenden particuliere bedrijven. Onze professionals leveren meetbare en blijvende resultaten die het vertrouwen van het publiek in kapitaalmarkten helpen versterken, klanten in staat stellen te transformeren en bloeien, en de weg wijzen naar een sterkere economie, een meer rechtvaardige samenleving en een duurzame wereld. Voortbouwend op haar meer dan 175-jarige geschiedenis, omvat het bereik van Deloitte meer dan 150 landen en gebieden. Ontdek hoe de meer dan 415.000 mensen van Deloitte wereldwijd een impact maken die ertoe doet op www.deloitte.com.

Deze communicatie bevat louter algemene informatie en noch DTTL, noch haar wereldwijde netwerk van member firms of aan hen verbonden entiteiten verleent door middel van deze communicatie professioneel advies of diensten. Voordat u een beslissing neemt of actie onderneemt die van invloed kan zijn op uw financiën of uw bedrijf, dient u een gekwalificeerde professionele adviseur te raadplegen. Geen enkele entiteit in de Deloitte-organisatie is verantwoordelijk voor enig verlies dat wordt geleden door een persoon die op deze communicatie vertrouwt.

© 2024. Neem voor informatie contact op met Deloitte Nederland.

Designed and produced by CoRe Creative Services RITM1619240