

maand de waarde zag verdubbelen tot meer dan 3 miljard dollar. Lemonade is ook actief in Nederland. Winst boekt de verzekeraar nog niet, maar vernieuwend is hij wel. Onder het credo “verzekerd in seconden, uitbetaald in minuten” richt het bedrijf zich in de eerste plaats op jongeren. Zo is de polis opgeslagen in een app en gaat al het verkeer digitaal.

Bij schades bepalen algoritmes waar de klant recht op heeft. Bij Lemonade wordt in 30 procent van de gevallen direct uitgekeerd. Bij het overige wordt de gebruiker gevraagd de situatie ter plekke te filmen, waarna uitsluitel volgt.

GEVAAR EN KANS

De opkomst van insurtech dwingt verzekeraars om snel digitaal op te schakelen.

Welke richting de vier Nederlandse verzekeraars kiezen, is een vraagstuk voor aan de bestuurderstafel. Op basis van zaken als de huidige productmix, bedrijfsomvang en regionale aanwezigheid zijn de eerste keuzes al enigszins zichtbaar.

ACHMEA

Voor het niet-beursgenoteerde Achmea zal de innovatie vooral gaan om kostenbesparing. Als onbetwiste zorgmarktleider heeft Achmea – met ruim 5 miljoen verzekerden – de benodigde schaal om te investeren. Die investeringen zijn hard nodig als antwoord op de dunne marges.

Zorg is verre van winstgevend. Per euro aan ingelegde premie is Achmea bijna 99 cent (de *claims ratio*) kwijt om zorgkosten te dekken. Daar komt bij dat de verzekeraar zelf ook uitvoeringskosten maakt (de *expense ratio*), die neerkomt op zo’n 1 tot 2 cent per euro (H1 2020).

Per saldo blijft er maar weinig kasgeld over. Bovendien moet men zorgkosten vaak op korte termijn uitkeren. Beide zaken zetten een rem op de mate waarin er belegd kan worden. Een belangrijk element van het verdienmodel valt

VOOR BANKEN IS HET RELATIEF DUUR OM HYPOTHEKEN OP DE BALANS TE HEBBEN, VOOR VERZEKERAARS IS HET JUIST EEN AANTREKKELIJK ALTERNATIEF VOOR OBLIGATIES

hiermee weg. Wat resteert: een negatieve financiële waardecreatie. Het resultaat op de polissen is namelijk onvoldoende om de kosten van herverzekering en financieringskosten voor vermogensverschaffers te dekken.

Gelukkig doen de meeste verzekeraars er veel dingen naast. Zo voeren zij vaak ook een bank of een zelfstandige vermogensbeheerder. Zeker de afgelopen jaren wisten deze niet-kernactiviteiten de matige resultaten op het kernbedrijf te compenseren.

Het combineren van activiteiten leek bovendien ideaal in het licht van de verschillen in regelgeving tussen enerzijds Solvency II (voor verzekeraars) en anderzijds Basel IV (voor banken). Zo is het voor banken relatief duur om hypotheek op de eigen balans te houden, wat hen aanzet om nieuw verstrekte hypotheek direct door te verkopen. Voor verzekeraars zijn hypotheek juist minder kapitaalbelastend en vormen zij – zeker in het licht van het huidige lage-renteklimaat – een aantrekkelijk alternatief voor bedrijfsobligaties. Het zelf voeren van een bankbedrijf helpt verzekeraars snel aan grote hoeveelheden hypotheek.

Toch overwogen verzekeraars afstand te doen van hun bancaire activiteiten. Met name de ver-

nieuwde aandacht voor vergaand anti-witwas-onderzoek en verbeteringen van de compliance met internationale regelgeving hollen het verdienmodel uit.

ASR

Het sinds 2018 in de AEX opgenomen ASR is al langer bezig met het afstoten van bancaire operaties. De verzekeraar ging de samenwerking aan met EVI Van Lanschot om de laatste beleggende spaarders over te hevelen naar EVI. In de toekomst richt ASR zich op schade- (60 procent) en levenproducten (40 procent), waarmee het al jaren succes heeft.

Onderdeel van dat succes is het opslokken van kleinere levensverzekeraars die niet langer zelfstandig door kunnen. ASR is meer dan ervaren om dit operationeel voor elkaar te krijgen. Vaak ook met aardige boekwinsten op de overgenomen activa. Toch kan de consolidatie niet oneindig doorgaan. Men richt zich op niet te dure en in Nederland gevestigde partijen; logischerwijs raakt deze vijver steeds leger. Vraag is hoe de leventak ook zonder overnames kan blijven renderen.

NN GROUP

Bij NN Group is schaal geen enkel bezwaar. Met een portefeuille van 180 miljard euro aan lopende verze-

VERZEKEREN IN HET KORT	
BATEN	LASTEN & WAARDECREATIE
Beleggingsrendement	Saldo: Financiële waardecreatie
	Kosten financiering
Premies	Operationele kosten
	Herverzekeringskosten
	Claims & uitkeringen

Vereenvoudigde weergave

