

‘Hi There nieuwe verzekeringswereld’

How can we turn a sad face into a happy face? Dat is de vraag die centraal staat bij de oprichting van de gloednieuwe digitale verzekeraar Hi There. Het team van Kleynen Consultants zet binnen twee jaar een compleet nieuwe verzekeringsmaatschappij op volgens een geheel ander concept, wars van huidige standaarden en administratieve rompslomp.

TEKST Froukje Meerman, Mermaid Media



"Humaan en snel. Dat zijn de belangrijke karaktereigenschappen van de nieuwe digitale verzekeraar. Wij denken dat we de kwaliteit van leven kunnen verbeteren door een vangnet te creëren. Een platform dat efficiënt het hele verzekeringsproces afhandelt en ervoor zorgt dat klanten maximaal bediend worden. Met dat doel voor ogen werken we aan de verzekeraar van de toekomst." Aan het woord is Ruud Kleynen, samen met het team van Kleynen Consultants het brein achter Hi There.

OORSPRONG

Kleynen studeerde actuaariaat en econometrie en ging na zijn studie aan de slag bij ABP, waar hij promoveerde op het gebied van risicomanagement. Dat proefschrift vond zijn oorsprong in de privatisering van ABP. Toen ABP ging privatiseren moest de beleggingsportefeuille geherstructureerd worden. De vraag die er op tafel lag, was: hoe stemmen we onze beleggingen af op onze pensioenverplichtingen. "Ik vond het leuk om te programmeren en wilde rekenmodellen maken die verder doorpakten dan op dat moment mogelijk was. Ik had in mijn vrije tijd software geschreven waarmee je de effecten van een herschikking van een beleggingsportefeuille inzichtelijk kon maken. Ik liet dat aan ABP zien en die vond dat interessant. Mij werd gevraagd of ik dat voor hun verder wilde uitwerken. Dat vond ik prima, maar dan wilde ik wel graag de rechten van de software behouden. Daarmee ging ABP akkoord. Het resultaat voor ABP was een herschikte beleggingsportefeuille en voor mij resulteerde het in een proefschrift en een prachtig softwarepakket. Met dat softwarepakket in de hand startte ik in 1998 Kleynen Consultants."

"In 2012 kwam er een flinke kentering in de verzekeringswereld met de aankondiging van Solvency II. Afhankelijk van de risico's die aan je beleggingsportefeuille kleefden, moest je voortaan precies uitrekenen hoeveel kapitaal je daarvoor moest aanhouden. Complexe materie, maar ook een

mooie kans." Kleynen breidde zijn team uit vanwege de zwaarte van het onderwerp. In zijn functie als hoogleraar aan de Universiteit van Maastricht liep hij zijn huidige partner in crime en "superbrein" Antoon Pelsser tegen het lijf. "Hij had met een team voor ING wereldwijd het risicomanagement geïmplementeerd en was nu fulltime hoogleraar. Ik vroeg hem of hij met mij weer in de modder wilde staan. We mochten het risicomanagement implementeren en het actuariële werk doen bij een relatief kleine verzekeraar, die eigendom was van een private equity bedrijf. Die samenwerking haalde het beste uit beide partijen en leverde die verzekeraar veel geld op. We dachten, dat doen we ook wel even in de rest van de verzekeringswereld, maar dat bleek toch even tegen te vallen." Kleynen Consultants had een systeem ontwikkeld, dat risicoberekeningen maakte binnen zestig seconden. "We hadden het geluk dat we dit in de praktijk al drie jaar gedaan hadden bij die kleine verzekeraar en het werkte als een trein. Als een verzekeringsmaatschappij zo'n berekening moet maken, gaat het langs meerdere systemen en zijn ze met vier man zeker een week bezig. Als je vervolgens drie maanden later dezelfde vraag stelt, komt er geheid een ander antwoord uitrollen, omdat administraties en systemen niet op elkaar aansluiten. Dat moet efficiënter kunnen. Dat is de reden, waarom we zeiden, laten we zelf een verzekeraar optuigen. Dan kunnen we laten zien dat het werkt en hoe."

FOCUS OP DE KATHEDRAAL

Veel tijd heeft Kleynen Consultants gespendeerd aan het formuleren van het einddoel. "Start with the end in mind. Je kunt als een dulle om de rotonde rennen en het zweet op je voorhoofd hebben staan, maar aan het eind van de dag ben je niet ver gekomen. Hoe zorg je ervoor dat je de goede kant op blijft rennen? We moesten een helder doel hebben, waarop we onze focus richtten. Toen we dat hadden staan, konden we gaan bouwen."

Negen econometristen werken fulltime aan dit project. "Een super leuk team, maar econometristen en samenwerken is niet altijd een gelukkige combinatie", geeft Kleynen toe, die bewust veel aandacht besteedde aan een goede samenwerkingsvorm en er werd zelfs het boek 'Whizzkids United' over geschreven. "Iemand maakt wat en vervolgens denkt zijn collega dat hij het beter kan en doet het opnieuw. Daarmee schiet je niets op. We zijn een programma gestart om te leren samenwerken. We bouwen samen een kathedraal, dat is de stip aan de horizon. Iedereen bouwt een stuk en moet ervan uit kunnen gaan, dat hij kan voortborduren op het stuk van de ander. Elke ochtend is het glazen tafeloverleg en bespreken we hoe het gaat. Samen werken we met een duidelijk doel

voor ogen en daarvan hebben we waanzinnig veel voordeel."

"Heeft het geen voordeel voor de klant, dan doen we het niet"

HI THERE

"1 januari 2016 is de geboortedatum van Hi There. We kozen voor een uitnodigende naam, waarmee we een handreiking doen naar de consument. Of we het nou leuk vinden of niet, de verzekeringswereld heeft geen goede naam. Wij willen kijken hoe we het verschil kunnen maken. Vandaar de lijfspreuk 'how can we turn a sad face into a happy face'. We zijn nadrukkelijk bezig geweest met het bepalen van onze waarden en normen en zetten onze eigen verzekeraar met zijn eigen morele entiteit in elkaar. We focus on customer experience first, the rest follows. Heeft het geen voordeel voor de klant, dan doen we het niet. We denken dat we de kwaliteit van leven kunnen verbeteren door een vangnet eronder te leggen en willen dat de verzekeringen overal toegankelijk zijn voor iedereen. De goede nagelaten, zie je nog veel misstanden in de verzekeringswereld. We vinden het belangrijk, dat als je denkt dat je goed verzekerd bent, je dat ook moet zijn. De verzekeraar mag zich niet valselyk verschuilen achter de regels om niet te hoeven uitkeren." Snelheid is eveneens een belangrijke pijler, vindt Kleynen. "Als je informatie over een verzekering wilt, moet je daarop niet drie maanden hoeven te wachten. Dat leveren we realtime op."

KEUZES BEPERKT

"Mochten er vragen zijn van consumenten, dan kunnen adviseurs hierin een belangrijke rol vervullen. Sommige vragen van consumenten kun je afvangen via robotisering, maar er blijft een grote groep die een persoon willen spreken. Wij denken dat de adviesfunctie niet verdwijnt. Je kunt juist beter adviseren, omdat je snel en volledig informatie boven water krijgt."

Hi There focust wel op 'simpelere' verzekeringsproducten en wil de keuzemogelijkheden bewust beperkt houden. "Als je mensen meer opties geeft, maakt dat de keuze niet eenvoudiger. Als je een winkel met 6 smaken jam vergelijkt met een winkel met 24 smaken jam, dan staan er in de winkel met 24 smaken meer mensen, maar verkoopt de winkel van 6 smaken veel meer. Wij maken een principiële keuze om een beperkt aantal keuzes aan te bieden.

Zo houden we de kosten laag en blijft het inzichtelijk. Toeters en bellen maken het kostbaar, leveren administratief veel problemen op en volgens ons zit de klant hier helemaal niet op te wachten."

Maar hoe weet je waarop de klant zit te wachten? "We kijken hoe we big data en artificial intelligence kunnen inzetten om mensen goed te adviseren. Bijvoorbeeld door een referentiekader te geven als iemand inlogt om een verzekering af te sluiten: 'u heeft een huis gekocht, misschien is het handig dat u een overlijdensrisicoverzekering sluit, die deze karakteristieken heeft, mensen met een soortgelijk profiel hebben dat gedaan'. Daarover denken we na. Iedere opgave van een premie die de consument krijgt op zijn telefoon, is realtime uitgerekend aan de hand van zijn karakteristieken. Als verzekeraar kun je veel beter kijken naar de risico's en die goed prijzen. Dat betekent geen doorsnee prijs voor iedereen, maar een prijs afhankelijk van hoe risicovol iemand is." Daaraan zitten kanttekeningen, merkt Kleynen op. "Je loopt tegen ethische grenzen aan. Als we jou perfect kunnen prijzen, omdat we je DNA kunnen lezen, dan krijg je hele andere dilemma's. Het zou me niets verbazen als de conclusie wordt, je kunt het allemaal wel, maar moet je dat wel willen."

ALS EEN RAKET

"Toen we in 2016 begonnen, hadden we het grote voordeel van AWS, Amazone Web Services. Een knetter van een mainframe, dat tegen lage prijzen benaderbaar is, waanzinnig snel is en een beveiligingsniveau heeft dat in lijn is met de eisen van DNB. Dat was voorheen onmogelijk. Ons geluk is dat we niet te maken hebben met bestaande, complexe administratiesystemen. Door die technologie gaan we er als een raket vandoor. Daarin maken we een



"Op één plaats staat alle informatie en met één druk op de knop haal je die realtime boven water"

groot verschil", stelt Kleynen. "Wij maken een grote legodoos, waarmee je van alles kunt bouwen. Op ons platform kun je allerlei zaken aansluiten, zoals betalingssystemen, medische controles of een callcenter. Op dit ogenblik leggen we de laatste hand aan de koppeling met een accountingsysteem, waarmee de boekhouding automatisch meteen up-to-date is. We zijn altijd op zoek naar inspirerende samenwerkingen voor de totale verzekeringsoplossing die we voor ogen hebben."

Kleynen vindt het belangrijk om de mensen die met het platform werken enthousiast te maken. "Het is belangrijk dat werknemers meer feeling krijgen met wat er in het bedrijf gebeurt. Dankzij de software zie je bijvoorbeeld hoeveel polissen wanneer en waar verkocht zijn. Van die informatie kun je gebruik maken. Het is een soort Google Analytics toegepast op je eigen administratie. Op één plaats staat alle informatie en met één druk op de knop haal je die unieke informatie realtime boven water. Je ziet bijvoorbeeld hoeveel je hebt verkocht, kunt dat vergelijken met je verwachte verkoop en zien wat de effecten dat op je winstontwikkeling heeft."

SNELLE VIS

"Wij zijn nu met een pilot voor een uitvaartverzekeraar bezig. Op 30 juni is dat platform gereed. Op 1 januari 2018 is Hi There ook voor levenproducten geschikt." Op dit moment kijkt

Kleynen hoe ze het kunnen implementeren bij verzekeraars. "We kijken met een aantal grote partijen hoe we dit platform naast hun bestaande organisatie neer kunnen zetten. Dat betekent dat ze voor één actueel of nieuw product dit systeem willen gaan gebruiken. Werkt het zoals gewenst, dan kun je kijken hoe je bestaande business transformeert naar de nieuwe omgeving. Wij demonstreren dat het werkt en hoe. De verzekeringsbranche is er wel van overtuigd dat het dit gaat worden. De wereld is flink veranderd. Vroeger kon je rustig achterover kijken welke kant het opging. Die tijd is voorbij. Hier is het niet de grote vis die de kleine vis op eet, maar de snelle die de langzame verorbert. Pas op dat je niet de V&D wordt van de verzekeringswereld en ingehaald wordt door nieuwe partijen. Je kunt wel steeds je processen optimaliseren, maar dat is op een gegeven moment niet meer voldoende om de slag naar de nieuwe wereld te maken."

