

‘Markt moet gezamenlijk innovatiedrempels overwinnen’

Vorig jaar besloot BNP Paribas Cardif de hypotheekbeschermer op een andere manier invulling te geven. De verzekering die maandelijks een uitkering biedt, werd vervangen door de Hypotheek Aflos Verzekering: een product dat bij arbeidsongeschiktheid de hypotheeklening boven de 60% van de loan to value aflost. Dat was een productinnovatie waar Van Zuien en haar collega's trots op waren.

Maar de marktintroductie ging niet zonder slag of stoot: omdat het product zoveel afweek van de bestaande lasten-aov's, wilden softwareleveranciers het niet zonder meer inbouwen in de adviespakketten. Daarmee was extra werk gemoeid en door het provisieverbod mocht Cardif de kosten ervan niet betalen.

Paradox

Volgens Van Zuien heeft de branche daarmee een eigen innovatieparadox gecreëerd: vernieuwing is nodig, maar de regelgeving werkt hier en daar belemmerend. “De rolverdeling tussen aanbieders en ICT-leveranciers is veranderd. Die relatie is bepalend voor hoe we als branche met elkaar gaan innoveren. De relatie die nu is ontstaan, is niet meer die van ‘u vraagt en wij draaien’, maar is erop gericht dat de consument het beste aanbod krijgt. Daarin hebben we elkaar nodig.”

De kern van de verandering is dat niet elke partij meer het wiel moet gaan uitvinden: “Vanuit leveranciers was eerst de gedachte: de klant wil een tool en die gaan we maken. Maar inmiddels zijn er standaarden en is er een ecosysteem ontstaan waar je niet meer steeds iets anders naast moet gaan zetten. Vergelijk het met de opkomst van social media: er kwamen steeds meer platforms, maar in de praktijk kun je er maar op een paar succesvol aansluiten. Wildgroei van systemen is niet zinvol.”

Er zijn genoeg innovatieve ideeën in de verzekeringsbranche. En aan budget is geen gebrek. Maar toch zijn er nog veel drempels te overwinnen om innovatie echt van de grond te krijgen, merkte BNP Paribas Cardif. Tijd dus om korte metten te maken met de ‘innovatieparadox’, zoals commercieel directeur Marieke van Zuien het noemt. Samen met Intersoftware-directeur Leon van Vliet bespreekt ze struikelblokken en mogelijke oplossingen.

Innovatie is geen automatisering

Van Vliet herkent dat: “Innovatie werd lange tijd verward met automatisering. Maar innovatie betekent juist zorgen dat ICT geen belemmering meer vormt voor nieuwe ontwikkelingen. Het is mooi dat er standaarden zijn, maar je hebt wel een probleem als een product niet binnen de lijntjes past.” Door standaardisering zijn de drempels voor innovatie alleen maar groter geworden, zegt Van Vliet. “Munt was een paar jaar geleden een nieuwe hypotheekaanbieder. Die kon eenvoudig worden toegevoegd aan de bestaande pakketten omdat het product lean and mean was. Maar

er zijn inmiddels veel partijen bezig met nieuwe producten, zoals bijvoorbeeld een crowdfundinghypotheek. Die valt moeilijk in te passen.”

Luisteren naar gebruikers

De Hypotheek Aflos Verzekering is inmiddels in drie adviespakketten opgenomen, zegt Van Zuien. “Maar dat heeft wel een jaar extra gekost. Dat hebben we onderschat.” Volgens Van Vliet komt dat doordat softwareleveranciers nu eenmaal prioriteiten moeten stellen. “Sommige aanpassingen moet je gewoon doen: wetswijzigingen bijvoorbeeld. Die kosten veel werk. Maar een nieuw product is niet meteen een reden om onze software aan te passen. Dat neemt niet weg dat we naar onze gebruikers hebben geluisterd en het product alsnog in de software hebben opgenomen. Voor ons is belangrijk dat een product ook door adviseurs wordt meegenomen in de vergelijking en wordt gesloten. Er moet behoefte aan zijn. Als ik weet dat een product bijvoorbeeld maar door twee adviseurs wordt geadviseerd, is het mij de investering niet waard om het product op te nemen in de vergelijking.”

Trial and error

Door de nieuwe verhoudingen in het distributiekanaal komt innovatie in het gedrang, vindt ook Van Vliet. “Innovatie is trial and error. Dat konden we altijd tegen kostprijs doen. Maar nu is dat te risicovol geworden. Als het niet lukt, gooien we veel uren werk weg.” Testen is van wezenlijk belang, maar is bedrijfseconomisch niet haalbaar, aldus Van Vliet. “Alleen in heel specifieke gevallen kunnen we daar overheen stappen. Bijvoorbeeld als er een productinnovatie is ontwikkeld die ertoe doet. Anders kijken we de kat uit de boom en wachten we op vragen van gebruikers.”



Marieke van Zuien en Leon van Vliet: 'De relatie is inmiddels zo veranderd dat we ook mét elkaar innovaties moeten gaan ontwikkelen.'

Handen in elkaar

Om die patstelling te doorbreken, moet de branche de handen in elkaar slaan om innovatie naar een hoger plan te tillen. "Het is goed dat er wet- en regelgeving is. Want we zitten niet te wachten op producten die maar drie maanden verkrijgbaar zijn omdat ze toch niet werken", zegt Van Zuien. "Maar daar besteden wij al veel aandacht aan in ons Product Approval and Review Process. Alleen is de essentiële schakel naar de ICT momenteel lastig te maken."

Een oplossing voor het probleem hebben beiden niet zo snel voorhanden. "In Schade en Krediet is er nog provisie aan de orde. Daar heb je geen financiële drempels", zegt Van Vliet. "We moeten misschien een apart branchebreed innovatie-initiatief opzetten, zonder dat er een sturingselement vanuit de aanbieder in zit."

De hamvraag blijft wie de kosten van het im-

plementeren van innovaties gaat betalen. De rekening bij adviseurs neerleggen is geen optie, zegt Van Vliet. "Adviseurs willen wel betalen, maar alleen voor generieke innovatie die productonafhankelijk is. Tegelijkertijd willen ze dan wel meteen het resultaat van die innovatie zien in hun dagelijkse praktijk." Adviseurs zien zeker wel de waarde van innovatie, beaamt Van Zuien. "Zeker als het gaat om gemak. Maar het probleem met innovaties is ook: wat je niet kent, kun je niet vragen."

Rol toezicht

De AFM ondersteunt innovaties met een speciaal loket voor marktpartijen. "De toezichthouder hoeft niet de drijfveer te zijn voor innovatie. Maar als alle blokkades leiden tot onderconsumptie, is er wel iets aan de hand", zegt Van Zuien. "Ik denk dat we nu een verkenning moeten gaan doen, want er zijn bij de evaluatie van het provi-

sieverbod wel knelpunten gezien. Nu moeten we als branche kijken hoe we daarmee om moeten gaan. De relatie is inmiddels zodanig veranderd dat we ook mét elkaar innovaties moeten gaan ontwikkelen."

Budget vindt moeilijk zijn weg

Vooralsamen optrekken kan een barrière doorbreken, denkt Van Zuien. "Je kunt als aanbieder wel innovatief zijn, maar als de rest van de markt je niet kan bijbenen, heb je er niets aan. Is het een meerwaarde om innovatief te zijn in een afwachende markt? Het probleem is het totale systeem en dat moet je gezamenlijk aanpakken."

Het probleem is niet de behoefte aan geld, maar meer de manier waarop het wordt ingezet, besluit Van Zuien. "Een innovatiebudget voor de sector is niet per se nodig. De markt wil en kan wel investeren, maar het innovatiebudget vindt zo moeilijk zijn weg."