

## Interview

# Hoe maak je je zaak future-proof?

**Mastbooms: "Exponentieel denken leert je van bedreigingen opportuniteiten maken."**

**“W**e evolueren naar een samenleving waar technologie een nul-marge economie creëert.” De impact van technologie op onze samenleving zal groot zijn. Zowel voor bedrijven als voor de burger. Als de consument alles onmiddellijk, zonder gedoe en gratis wil, zou de emotional benefit wel eens de enige mogelijke meerwaarde kunnen zijn die bedrijven kunnen verzilveren. Exponentieel denken leert je van bedreigingen opportuniteiten te maken. Dat zegt Sven Mastbooms, CEO van Kindred Spirits. Mastbooms helpt bedrijven zichzelf future proof maken.

### IMPACT VAN DIGITALISERING

Met zijn communicatiebureau Seven ontwikkelt Sven Mastbooms marketing-campagnes. In al die jaren zag Mastbooms een groeiende impact van technologie op verschillende sectoren: finance, health, entertainment, media, onderwijs enz. In klassieke marke-



*Sven Mastboom, CEO Kindred Spirits*

ting wordt er dikwijls maar drie tot zes maanden vooruit gedacht, terwijl Mastbooms gezien de technologische ontwikkelingen liever scenario's ontwikkelt die veel verder vooruit kijken. De scope van elke CEO ligt immers veel verder dan die van de gemiddelde, klassieke marketeer. Daarom richtte Mastbooms Kindred Spirits op. Kindred Spirits staat voor gelijkgestemde zielen, omdat Mastbooms gelooft dat er in elk bedrijf mensen zijn die ver vooruit willen én kunnen kijken om zo het verschil te maken voor hun bedrijf of de maatschappij waarin ze leven.

“De impact van de digitalisering op de samenleving is ons steeds meer gaan interesseren”, vertelt Sven Mastbooms. “De samenleving, dat zijn uiteraard bedrijven en andere organisaties, en de burger zelf. Je werkt misschien als maker of voor een verzekeraar, maar je bent ook vader of moeder of broer of

zus én burger. De impact van de digitalisering wordt nog zeer zwaar onderschat. En als er al over verteld wordt, gebeurt dat vooral vanuit een doemverhaal: The robots are coming and we're all gone die. Meestal ook voorzien van Terminator-foto's. De belangrijkste vraag is niet of de robots wel of niet komen, maar wat je er als bedrijf, maatschappij of burger mee kan.”

### BREIN 1.0

**Als je zegt dat de impact van de digitalisering zeer drastisch zal zijn, kan je die impact dan ook voorspellen?**

**Sven Mastbooms:** “Er is het verhaal van Moore's law, dat stelt dat de rekenkracht van een processor elke twee jaar verdubbelt en dus een exponentieel verloop kent. Die wet dateert uit 1965. Maar ze is tot op heden altijd uitgekomen.”

*Wat kunnen we doen met robots?*

## DE MUUR VALT

men. Technologische evolutie heeft dus een impact die redelijk voorspelbaar is. Die exponentiële impact werd recent zichtbaar door de opkomst van bedrijven als Uber. Maar je zag ze ook al heel duidelijk in de muzieksector die volledig van businessmodel is veranderd. En met de komst van Apple's streaming dienst zijn zoveelste metamorfose ingaat. En we kijken ernaar en denken, dat is typisch voor deze of andere sector, maar in onze sector is dat anders. We kunnen wel vaststellen wat er gebeurt. Maar het is blijkbaar heel moeilijk om in te schatten wat de gevolgen maar ook de opportuniteiten zijn voor je eigen sector. De ene exponentiële verandering zet ook andere exponentiële veranderingen in gang. De iPhone bracht bijvoorbeeld de app-industrie voort en al die apps brachten ineens nog veel meer. Met bijvoorbeeld de komende jaren een enorme impact op de gezondheidssector als gevolg. Er gebeurt veel tegelijk, aan een enorme snelheid. En het blijkt ook allemaal met elkaar verbonden."

"Ons brein is niet zo goed in exponentieel denken. Eigenlijk lopen we al 50.000 jaar rond met ons eerste operating systeem, ons brein 1.0. Maar om je toekomstige business in te vullen, probeer je toch beter om exponentieel te denken. Waarom doen we wat we doen? Waarom doet de klant wat hij doet? Wat als? Wat als we proberen dingen anders te doen? Stel je dan verschillende, best zelfs verzochte in de toekomst uitgerekte scenario's voor. Niet op basis van wat er gaat veranderen, maar met oog voor het enige wat onveranderd zal blijven: menselijke noden en het gedrag dat eruit voortvloeit. De mens wil zo snel mogelijk van A naar B, zonder gedoe en liefst gratis. Ook als klant. Vertaal je dat naar een verzekering, dan verwacht de klant sneller, goedkoper en met minder frictie geholpen te worden. Dus dat betekent dat het simpeler, transparanter en goedkoper moet en zonder issues. En waar de technologie dat mogelijk maakt, zal het gebeuren."

*Zullen we moeten luisteren naar de 'juiste' muziek*

"Je hebt sectoren met nu al zeer duidelijke gevolgen, waar alles een proces doorloopt van digitalisering en dematerialisering. De muziekbusiness is daar een heel mooi voorbeeld van. Je ziet dat de oude producten en diensten die met exponentiële technologie in aanraking komen, heel snel hun originele waarde verliezen. Ik wil niet zeggen dat muziek niet meer waardevol is, integendeel,

## “Exponentieel denken creëert volledig nieuwe mogelijkheden”

maar de waarde die muziek had als business, wordt gekannibaliseerd. En dat zie je in heel veel sectoren terugkomen. Uber is daar een voorbeeld van. Informatie is daar een voorbeeld van. Media is daar een voorbeeld van. Maar je herkent het ook in de medische wereld, in de bankwereld en in de verzekeringswereld. Maar ook de interimsector,

retail, voeding en onderwijs staan op het menu van de digitalisering. Vanaf het moment dat digitalisering iets aanraakt, ontstaat er ook een zekere democratisering. The walls are down, the gloves are off. Als muzikant moest je vroeger via een platenmaatschappij passeren om je muziek tot bij je fans te krijgen en ervoor verlonde te worden. Vandaag maak je muziek op je laptop en verspreid je zelf je muziek via het internet. Dat is fantastisch goed nieuws. Behalve voor een aantal elementen in de keten van heel die muzieksector. Jammer genoeg ook voor de muzikant. Waarde wordt o.a. bepaald door toegankelijkheid: muziek maken en het verspreiden ervan wordt gemakkelijker. Maar waarde wordt ook bepaald door schaarste. Als iedereen muzikant kan worden, wordt het moeilijker om daar zoals vroeger iets mee te verdienen. En dat fenomeen zal je echt in iedere industrie zien terugkomen. Het resultaat is een inhoudelijk openbloeden van sectoren, maar ook het doodbloeden van de oude businessmodellen ervan."

"Je mag morgen concurrentie gaan verwachten van buiten je eigen industrie, in sommige gevallen zelfs van buiten eender welke industrie, van de consument zelf met peer-to-peer verzekeringen bijvoorbeeld. In dat kader is er een technologie die de verzekerings- en financiële sector goed in de gaten moet houden: Block Chain. Het is de technologie waarop Bitcoin loopt. En die vertrekt vanuit een decentraal transactiemodel. Merk op: gedecentraliseerd en transactie. Dat betekent dat de tussenpersoon wordt weggesneden. En met tussenpersoon bedoel ik niet meteen de makelaar, maar alles en iedereen die het gemak naar de klant toe hindert en onnodige kosten veroorzaakt zonder daar echte meerwaarde tegenover te stellen die niet door het digitale kan worden overgenomen. Block chain opent de deur voor nieuwe gespecialiseerde spelers. Niet alleen nichespelers. Tel daarbij ook de gebruikelijke GAFAA-spelers: Google, Apple, Facebook, Amazon en Alibaba die hun vangnet hoe langer hoe breder en dominantier uitwerpen. En dan hou je nog geen reke-





ning met retailers zoals Hema (verzekeringen), autofabrikanten zoals Peugeot (PSA bank), telecombedrijven als Vodafone (Mpesa bank en verzekeringen) ..."

## INDIVIDUALISERING

**Technologie beïnvloedt het gedrag van de consument. Ook van de verzekeringsconsument. Zal de klant andere verwachtingen stellen aan een verzekering?**

**Sven Mastbooms:** "Technologie laat toe dat de consument zijn gedrag kan optimaliseren naar zijn eigen noden en wensen. Het businessmodel van the average is gone. Nu wordt er gezegd: mannen van veertig jaar lopen over het algemeen dat gezondheidsrisico, en dus bedraagt de premie zoveel ... Vandaag koop je online bij het bedrijf 23andMe een zelftest waarmee je je DNA kan laten analyseren. Wat speeksel in een buisje, en opsturen naar 23andMe bezorgt je dan een genetische stamboom-analyse en een gezondheidsrapport met alle mogelijk genetische risico's. Vanaf het ogenblik dat je je erfelijke belasting perfect kent, ken je de risico's die je loopt en niet loopt, en ben je geen gemiddelde meer. En dus kan je zeggen, 'Ik ben niet zomaar de gemiddelde veertigjarige man'."

"Hoe beter je je risico's kan inschatten, hoe beter je ermee kan omgaan. Dat levert voordelen op. Je zou bijvoorbeeld kunnen stellen dat als je weet dat je een heleboel risico's niet loopt je die risico's niet moet verzekeren, of minder zwaar moet verzekeren. Je kan je gedrag doelgericht gaan aanpassen, zodanig dat de schadelast verkleint. Beide evoluties zetten het premie-inkomen onder druk. Daar staat tegenover dat mensen die zich voorzichtiger gaan gedragen er ook voor zorgen dat er minder moet uitbetaald worden aan schades. Je kan spreken van een echte powershift die zo groot kan worden dat het bestaande business-modellen zeer sterk onder druk kan zetten!"

"Je ziet in alle markten dat consumenten steeds meer bereid zijn om data uit te



*Er zijn dingen die altijd hetzelfde zullen blijven*

wisselen in ruil voor waarde. In verzekeringen gaat het dan in de eerste plaats om lagere tarieven. PWC zegt dat wereldwijd gemiddeld 2 van de 3 consumenten bereid zijn om dat te doen. De beruchte big data evolueert naar smart data, en vandaar naar ondersteunende, voorspellende en preventieve data. Dit betekent dat het niet langer volstaat om de consument te vergoeden wanneer zich een calamiteit voordoet; hij zal in de eerste plaats verwachten dat de verzekeringsmaatschappij hem waarschuwt of, beter nog, helpt om calamiteiten te voorkomen. Dat betekent dat er veel empathischer en proactiever zal moeten gedacht worden dan nu. En net daarom vind ik een visie gericht op exponentieel denken belangrijker dan louter focus op exponentiële technologie. Je kan je stra-

**“Het feit dat de makelaar meer weet over de klant dan de maatschappij, speelt nu nog in zijn voordeel”**

tegie wijzigen om zowel de uitdagingen als de opportuniteiten van technologie aan te pakken. Maar dan moet je ook wel je hele organisatie draaien. En de cultuur in de organisatie, of je keten,

kan je strategie de nek omwringen. Culture eats strategy for breakfast any day!"

"De klant wil ook 24/7 geholpen worden. Via elk kanaal waar hij op dat moment de voorkeur aan geeft. Verzekeraars komen niet voor in de top 50 van het onderzoek van THoCC naar omnichannel directe bereikbaarheid. Als je het telefoonnummer al vindt kom je bij wijze van spreken gewoon terecht bij een receptioniste die toevallig vrij is. Verzekeraars zijn niet gewend om rechtstreeks met de eindklant te communiceren. Ik voorzie een gouden toekomst voor contactcenters die een hoge kwaliteit bieden. Met massaal veel learnings voor de hele organisatie tot gevolg!"

## KLANTENDATA

**Als je van buitenaf naar de verzekeringswereld kijkt, en de parallel trekt met wat er in andere sectoren op til is, welk beeld ontwikkelt zich dan?**

**Sven Mastbooms:** "In België wordt er blijkbaar vooral via de makelaar verzekerd. Terwijl in het buitenland meer direct wordt verzekerd. Het is de makelaar die contact heeft met de eindklanten. Interessant is het besef dat iemand die rechtstreeks met zijn klanten werkt,

weet wat zijn klanten doen, want die krijgt frequenter feedback. Het feit dat de makelaar meer weet over de klant dan de maatschappij zelf, speelt nu nog in zijn voordeel. Ik vind het verbazingwekkend hoe de klanteninformatie gefragmenteerd is over de hele customer journey. Het is ook verbazingwekkend om te zien hoe weinig verzekeringsmaatschappijen echt weten over hun eindklanten. Een verzekeraar die met makelaars werkt heeft zelf nauwelijks contact met de eindklant. Tot nu volstond het om risico te herverpakken om geld te kunnen verdienen. In tegenstelling tot sommige andere sectoren hebben verzekeraars zelfs een zeer gespannen relatie met hun eindklant. Ze hebben meestal immers maar 2 contactmomenten met de eindklant. Ten eerste de commerciële onderhandeling bij het afsluiten van het contract. Ten tweede de onderhandeling over hun tussenkomst in geval van calamiteit. Per definitie kunnen beide contactmomenten niet 100% positief zijn. Het is dus taak om meer positieve contactmomenten in te bouwen. Smart data en een klantgerichte ingesteldheid maken dat perfect mogelijk. Die manier van denken zal ook nieuwe opportuniteiten creëren."

"De data over de klant zijn bij de verzekeraar altijd heel erg intern geweest. Ik heb de indruk dat de verzekeringswereld heel lang op gemiddelden heeft gewerkt. Vandaag zeg je 'Ik heb een auto en mijn postcode is Brussel'. Maar morgen zeg je automatisch 'waar je rijdt,



*We moeten de juiste vragen durven stellen*

wanneer je rijdt, hoe je rijdt en hoe goed je auto onderhouden is, tot zelfs hoe je je bochten neemt of over het wegdek zwalpt. Je rijgedrag zal tot in de puntjes kunnen geplot worden. Voor zover je het stuur nog zelf vasthoudt. Hoe meer je kan weten, hoe preciezer de feiten worden, en hoe minder je er een gemiddelde op kan toepassen. Dat maakt het voor een verzekeraar interessant, omdat je risico's concreter kan meten en kan toerekenen. Voor een aantal verzekeraars die traag met meten en interpreteren van data omgaan, betekent dat ook een risico. Want een levensverzekeraar zal altijd bij voorkeur iemand willen verzekeren waarvan is geweten dat die grote kans maakt om lang te leven en voorzichtig met de auto rijdt. De verzekeraar die daarmee bezig is, zal de beste vruchten uit de boom kunnen halen. Degenen die er niet mee bezig is, blijft achter met het overschot. Vroeger kon je de beste klanten niet zien. Nu wel. Nadeel is dat ook kleine, gespecialiseerde spe-

lers ze kunnen zien. Sport apps die verzekeringen beginnen aanbieden in plaats van gewoon hun data te verkopen aan verzekeraars, zijn niet te vermijden. Meer en meer spelers zullen aan een exponentieel stuk van de verzekeringskoek knabbelen."

#### Dan krijg je de privacy-discussie...

**Sven Mastbooms:** "Terecht. En ook onterecht. Ze is onterecht omdat mensen niet beseffen wat privacy is. Mensen denken nog dat als men geen naam opgeeft, het er niet zo toe doet en zijn online gedrag safe is. Uit een studie in de VS blijkt dat je nu al 70 tot 80 procent van de Amerikanen op naam kan identificeren via leeftijd, geslacht en postcode. En dat is nog maar één manier. Het traject dat iemand dagelijks met de auto aflegt is even precies als diens vingerafdruk om hem te identificeren. En dikwijls moet je als bedrijf niet eens weten hoe iemand heet, of hoe oud hij is. Je wil gewoon weten hoeveel die consument waaraan kan spenderen en waar hij zich bevindt zodat je hem je diensten en producten kan aanbieden. Privacy zou wel eens een gevecht kunnen zijn dat we als consument verloren hebben zonder het zelfs maar te voeren."

#### Kan de makelaar de schat aan klantendata waar hij op zit zelf delen en exploiteren?

**Sven Mastbooms:** "Makelaars zullen winst kunnen halen uit het beter kennen van de klant, waardoor ze het proces kunnen optimaliseren. Ik denk dat iedereen achter het goudklompje van de data



*Gaan lopen met armbandjes wordt misschien een interessante business*



aangaat. De snelste, slimste en de best georganiseerde, zal er als eerste toe komen, en zal zich als eerste organiseren en de rest van zich afhankelijk maken. Maar omgaan met data is niet zo evident. Je kan ze niet zomaar op een hoop gooien en zien wat eruit komt. Je moet weten welke vragen je moet stellen om de juiste antwoorden te krijgen. Er komt een ongelooflijke inhaalrace waarin bedrijven met data zullen moeten leren omgaan. De ultieme mix van consumer centric denken en algoritmes. Dan wordt het interessant. Bijvoorbeeld voor een levensverzekeraar. Gezondheid bevat een lichamelijke en mentale gezondheid. En wat is de spiegel van je geestelijke gezondheid; de muziek waarnaar je luistert. Op Spotify zie je moods: 'I'm down', 'Cheer me up', of 'Extreme focus' ... Voor een verzekeraar zou het interessant kunnen zijn om de data van Spotify op te vragen en te vergelijken met andere gezondheidsdata. Emoties zijn trouwens ook belangrijk bij beleggingen. De data die je als consument dus vrijgeeft als je naar Spotify luistert, zou dus wel eens meer over jezelf kunnen vertellen dan je wenst. Hetzelfde geldt voor wearables die nachtrust meten. Aan de hand van iemands REM-slaap data kan je immers voorspellen hoe groot de kans is dat die klant binnen het jaar depressief wordt. Dat gaat veel verder dan exponentiële technologie.



*De Googleauto wordt geprogrammeerd door mensen*

Dan is echt exponentieel denken, de vraag stellen 'Wat kan er nu eigenlijk allemaal al?' En als je als consument exponentieel denkt, zou je dus af en toe naar muziek moeten luisteren die je profiel opsmukt."

### ALLES WORDT TRANSPARANTER

**Data maken transparant, maar jezelf camoufleren wordt dus een optie?**

**Sven Mastbooms:** "Ik sprak een tijd geleden met een verkoper van dure brillen, en ik vroeg of de crisis hem parten heeft gespeeld. 'Eigenlijk niet, integendeel, mijn publiek is nog verbreed,' zei hij, 'zelfs tot mensen die zich zo'n bril eigenlijk niet kunnen permitteren.' De vraag is dan waarom dure brillen en geen dure schoenen? Wel, wat staat er op je profielfoto op Facebook? Juist, je

gezicht, niet je voeten. Mensen hebben een natuurlijke drang om hun profiel te verbeteren. Met een fancy dure bril, straal je succes uit. Een bril met een merk op kan veel over een consument vertellen. Vandaar ook de kritiek van Apple's CEO Tim Cook op de nieuwe foto app van Google. Google zal hoe langer hoe beter kunnen afleiden wat er allemaal op je foto's staat en daar conclusies uit trekken. Wat vroeger een onschuldige foto was, wordt zo een bron van data over wie gefotografeerd werd."

"Er komt veel meer informatie over de individuele consument beschikbaar. Je hebt sport apps zoals Strava en Nike+, je hebt allerlei health apps, er zal veel meer informatie op je smartphone-profiel terecht komen, en dat maakt het veel moeilijker om te chipoteren. Er wordt meer gemeten, en als er meer gemeten wordt, levert dat veel meer harde cijfers op. Leugentjes om bestwil van de makelaar over de sportiviteit en levensstijl van zijn klanten zullen dus tot het verleden gaan behoren."

"Maar je zal ook nieuwe vormen van fraude zien ontstaan. Als je een lagere premie krijgt omdat je veel sport, en de verzekeraar in ruil vraagt om een armbandje te dragen dat je beweging meet, zal je zien dat de consument zijn echt gedrag zal proberen te camoufleren. Je hebt nu al studenten die met tien honden tegelijk gaan wandelen. Je zal mensen hebben die met tien armbandjes om de arm gaan sporten. Daar zit zelfs een businessmodel voor studentenjobs in (lacht). En dat terwijl de verzekerde in zijn zetel blijft zitten. De Fitbit of Nike+-fraude is bound to happen. Zeker als ze van belang is voor je beloning. Omge-



*Wat gebeurt er met de solidariteit?*

keerd zullen er door techneuten ook slimme algoritmes ontwikkeld worden die zullen opsporen wanneer tien armbandjes tegelijk beginnen en stoppen met sporten, waardoor het beeld opnieuw helder wordt.”

### Het wordt een spel haasje-over?

**Sven Mastbooms:** “Alles wordt transparanter. Misbruik, maar niet in het minst ook unfaire deals. Je gaat naar apps waarmee de consument perfect zijn dossier zal kunnen opvolgen maar ook verzekeringen kan vergelijken. De mondige consument zal zich ook beginnen afvragen waarom hij zo dikwijls verzekerd is voor reizen in het buitenland. Ook daar kan je een zekere optimalisering krijgen. Helaas voor de verzekeringsmaatschappij zal het de consument zijn die als eerste voordeel trekt uit deze transparantie. Hij zal er zich niet voor moeten organiseren, het zal hem desnoods via andere weg aangeboden worden en hij zal er zich naar gedragen. De overheid blijkt dit trouwens ook steeds meer en meer te stimuleren.”

### SOLIDARITEIT

**Om nog even terug te komen op die DNA-analyse. Je kan met gunstige resultaten in de hand ook zo overmoedig worden dat je net een ongezond leven gaat leiden. Er spelen toch meer factoren mee dan de zui-vere aanleg bij het bepalen van een risico?**

**Sven Mastbooms:** “Dat is een terechte opmerking. Ik had het daarnet over 23andMe. De Food and Drug Administration in de VS heeft het bedrijf gesommeerd om geen gezondheidsrapporten meer naar zijn klanten te sturen. De redenering is dat mensen er niet klaar voor zijn. ‘Maar als je in de UK, Ierland of Canada woont, kan je wel nog zo’n gezondheidsrapport bestellen,’ zegt 23andMe op zijn website. Ik kan me wel



voorstellen dat als je als 18-jarige hoort dat je 99% kans loopt om op je veertigste alzheimer te krijgen, je anders tegen het leven gaat aankijken. Je zou kunnen besluiten om maar niet te gaan studeren. Wat echter blijkt volgens 23andMe, is dat de mensen die hun rapport ontvangen, zich enorm bewust worden van hun kwetsbaarheid en net gezonder gaan leven en eten ... Als je meet, bouw je kennis op. En met die kennis komt verantwoordelijkheid. Uit die kennis kan je immers conclusies trekken. En bij het vormen van die conclusies speelt ethiek een belangrijke rol. Zeker in de context van verzekeringen, omdat verzekeren eigenlijk over solidariteit gaat.”

**Hoe zie je technisch bijna perfect berekenen van een risico samengaan met solidariteit?**

**Sven Mastbooms:** “Aan de ene kant is er de natuurlijke drang naar optimalisering, kosten optimaliseren, kosten beperken. Dat is niet alleen natuurlijk voor bedrijven, maar ook voor mensen. Mensen zoeken altijd de kortste weg van A en B. De consument is op zoek naar resultaat, onmiddellijk, perfect, zonder gedoe en liefst gratis. Bedrijven zijn niet anders.”

“Maar als je alles weet, zullen er vanuit die natuurlijke drang voor bepaalde risico’s ook geen verzekeringen meer te vinden zijn. Als je iemands aanleg voor een erfelijke ziekte kent, zou je kunnen beslissen dat het DNA-gewijs minder zin heeft om in die persoon te investeren qua onderwijs of gezondheidszorg. Het zou als maatschappij theoretisch dan immers minder interessant kunnen zijn die kost te dragen omdat er minder kans is op rendement. Als maatschappij zeggen we dan, ‘Maar dat is schandalig, dan kan niet’. Dan kan je overgaan naar de volgende ethische vraag, een vraag waar de Googleauto mee geconfronteerd wordt. Een man en een kind springen tegelijkertijd de weg op, vlak voor de Googlecar. Stel dat de man vier sigaretten in de mond heeft en in elke zak van zijn jas een bierblik heeft zitten. Het kind is zeer schattig. Het algoritme in de Googlecar zal moeten kiezen. Dat algoritme moet voorgeprogrammeerd worden in code. Dat betekent dat er een bewuste menselijke keuze aan voorafgaat. Als menselijke bestuurder zou je in een split second ook moeten kiezen, als je dat al bewust zou kunnen, hoe kan ik ontwijken, en als ik de man en het kind niet allebei kan ontwijken, wie dan wel? Moeilijk? Stel je hebt diezelfde man en een kind. Ze wachten op een donorhart. Er is één donorhart? Wie krijgt dan het donorhart? Ik kan me voorstellen dat die keuzes nu al moeilijk zijn. Zelfs zonder dat we DNA-gewijs weten of dat kind

**“De consument is op zoek naar resultaat, onmiddellijk, perfect, zonder gedoe en liefst gratis. Bedrijven zijn niet anders,”**



voor de maatschappij überhaupt wel een 'rendabele' toekomst heeft. En ik overdrijf niet. Een aantal weken terug heeft David Cameron aangekondigd om de uitkering te willen afnemen van obese werklozen die geen moeite doen om hun gewichtsprobleem aan te pakken en omwille van hun obesitas niet kunnen functioneren op de arbeidsmarkt. Het maken van keuzes is geen science fiction. Het gebeurt. En technologie maakt het maken van keuzes eenvoudiger, omdat er meer echte harde informatie zal zijn... En bijgevolg ethisch ook moeilijker. Daarom mogen we ons in het technologieverhaal niet focussen op technologie zelf, maar moeten we exponentieel nadenken over de bedreigingen maar ook over opportuniteiten ervan. En die opportuniteiten zijn er ook. Dat is mijn boodschap. We zien nu investeringen in coders en ingenieurs. We moeten ook dringend investeren in creatieve denkers: filosofen en ethici, die de juiste vragen durven stellen. Dat maatschappelijk debat is trouwens ons aller verantwoordelijkheid, niet enkel van overheid of specialisten."

#### NIEUWE AFHANKELIJKHEDEN

**De technologie maakt het ook mogelijk om werk anders te verdelen. Zie je daar nieuwe afhankelijkheden ontstaan?**

**Sven Mastbooms:** "Technologie maakt het mogelijk om werk gemakkelijker te laten doen door anderen. De trend is om werk en verantwoordelijkheid naar beneden te schuiven in de keten. Dit betekent dat makelaars en zelfs klanten meer van het werk zullen gaan doen. En meteen krijgen ze ook de verantwoordelijkheid als ze iets verkeerd invullen."

"Technologie maakt veel simpeler en gemakkelijker. Maar het wordt nooit supersimpel, want je moet alle systemen kennen. Kijk bijvoorbeeld naar het fenomeen pc-banking. De Belg spendeert zijn spaargeld over verschillende banken, maar hij zal slechts bij een of twee banken pc-bankieren. Waarom? Omdat elk pc-bankingsysteem net iets anders is en de klant geen zin heeft om al die syste-

men te leren kennen. Die evolutie zie je in allerlei sectoren. Als je met verschillende partners werkt, zijn er de verschillende systemen waarmee je moet leren werken. Als je dan een kleiner kantoor hebt, kan dat behoorlijk wat druk zetten

**“We zien investeringen in coders en ingenieurs. We moeten ook dringend investeren in filosofen en ethici, die de juiste vragen durven stellen”**

op je bedrijf. Concreet, als je als make-laar via veel systemen wil werken, moet je ook al die systemen onder de knie hebben, en je daarin vervolmaken en dus je personeel opleiding laten volgen. Omdat daar wel eens de ruimte voor ontbreekt, is het een natuurlijke reflex om je te gaan beperken tot enkele systemen, en ben je ook voor de rest wat minder vrij. Een andere reflex is te pleiten voor meer geïntegreerde systemen, of te gaan samenwerken of fuseren om zo kosten te delen. Het netwerk wint altijd. Grote spelers zullen in staat zijn om hun platforms zo te gebruiken dat tussenpersonen gedwongen worden om met hun hele portfolio van producten te werken. De bestaande geïntegreerde netwerken zijn een bedreiging voor de kleinere onafhankelijke agenten. Er is dus ook een opportuniteit voor kleinere

spelers om zelf sterkere netwerken en eigen platformen uit te bouwen. En trouwens ook voor spelers die mensen frequenter kunnen opleiden in wat ze nodig hebben om relevant te blijven voor hun job."

#### VAN A NAAR Z

**Zal alles wat vervangen kan worden door technologie verdwijnen?**

**Sven Mastbooms:** "Technologie heeft veel voordelen. Maar komt ook met een prijs. Daar is geen ontkomen aan. Software will eat the world, meer in het bijzonder die elementen die de klant niet echt nodig heeft. Het is darwinisme in zijn meest functionele meedogenloze variant. In een extreme vorm zal elke tussenstap zonder onmiddellijke meerwaarde uit het proces wegvallen. Niet alleen omwille van het financieel optimaliseren van het proces, maar ook omdat de technologie het mogelijk maakt. Het ligt in de menselijke natuur om naar shortcuts te streven: de kortste weg van weg van A naar B, met de minste weerstand. Deze typisch natuurlijke reflex om telkens de kortste weg tussen uitdaging en oplossing te zoeken, ligt aan de basis van onze 'Shortcut Society'-theorie. Wel, technologie stelt ons nu in staat om van A naar Z te springen, en alles wat geen waarde toevoegt weg te snijden. Dat is een onvermijdelijk gegeven, ook voor de verzekeringssector."



*Met de technologie kunnen we springen van A naar Z*

## Hoe maakt de makelaar zichzelf future proof?

**Sven Mastbooms:** "Die kan een aantal dingen doen die veelal met gezond verstand te maken hebben. Maar geen van al gaat het om laaghangend fruit. Men staat er niet altijd bij stil maar we evolueren naar een samenleving waar technologie meer en meer een economie creëert met zero marge. Een klassieke verdedigingsreactie zou zijn om de dingen dan complex te maken, wat diffuus. En alhoewel die tactiek in het verleden dikwijls werkte, is het nu de verkeerde keuze. Want er zal altijd iemand anders zijn, die het proces wel gemakkelijker en transparanter maakt. Een echte cultuurverandering dus."

"Dat kan als makelaar, maar ook als verzekeraar. Voor de klant is alles wat zijn streven naar instant, gemakkelijk en gratis voordelen hindert, eigenlijk frictie. De lat komt steeds hoger te liggen. Technologie zal dat afdwingen. Het redmiddel voor de tussenpersoon is zijn

emotional benefit, vertrouwen, helpen in geval van trauma, zijn premium customer service. Dat is misschien niet meer op het moment van onderhandelen of afhandelen van een risico zelf maar alle mogelijke menselijke momenten in de customer journey. Zorg daar voor positieve contactpunten. De klant moet duidelijk aanvoelen dat je moeite hebt gedaan om zijn frictie op te lossen. Beter nog, frictie en calamiteiten voorkomen zodat je niet alleen compensatie brengt voor geleden verlies maar echt meerwaarde creëert door verlies te voorkomen! Leer de klant echt kennen, zijn verwachtingen, angsten en uitdagingen. Zorg voor die emotional benefit. Probeer waarde te creëren. Word een relevant onderdeel van het netwerk van de consument. Werk samen met je consument."

"De levensduur van de mens is op 200.000 jaar geëvolueerd van 20 naar 40 jaar. Dankzij verbeteringen van levensomstandigheden en geneeskunde is dit de laatste eeuw verdubbeld tot bijna

80 jaar. Beeld je in wat we kunnen bereiken als we niet genezen maar voorkomen. Dat soort denken creëert volledig nieuwe mogelijkheden. Wordt de gezondheidsapp de nieuwe dominante speler in levensverzekering en gewaarborgd inkomen? Of wordt dat Albert Heijn? Of laat je je de bio-kaas van de verzekeringsboterham plukken door spelers als Google, Amazon, Apple of zelfs Rocket Internet, het moederbedrijf van Zalando."

"Leer dus exponentieel denken. Wat zijn mijn 'what if' scenario's? Welk scenario heeft het meeste kans op meerwaarde? Wat zijn de shortcuts die ik kan aanbieden? En welke technologie kan me daarbij helpen? Kijk rond in andere industrieën en trek daar lessen uit. Stick if you can and bounce when you need to!. Grijp een kans wanneer ze zich voordoet, maar stuit naar de volgende als ze voorbij is. It will be the open minded versus the never minded!"

**Hans Housen**



## Vervaldagberichten betalen per mail?



**Insusoft 2020: beheerspakket voor elke verzekeringsmakelaar**

Broker ERP-Software	Masterclasses	Service level agreements	CRM customer portal
---------------------	---------------	--------------------------	---------------------



**3 Versies**  
Professional  
Enterprise  
Unlimited



**Cloud of On premise**  
Beide formules beschikbaar



**Twin Peaks II**  
Conform de Assurimifid regulering



**Open communicatiemodel**  
Diverse webserver plugins plugin ready

CRM Group en AcceptEmail breken een digitale lans in het Belgisch verzekeringswezen.

**Voortaan kunnen uw klanten hun vervaldagberichten betalen via mail!**

Afzonderlijk aanmelden via pc-banking is niet langer vereist.

**U int sneller de premie en uw klant wint tijd!**

Meer info?  
surf naar [www.crm.be](http://www.crm.be)  
mail [info@crm.be](mailto:info@crm.be)  
of bel 056 36 14 94