

Financiële dienstverlening snakt naar standaardisatie

Verzekeraars hebben moeite hun klanten bij te houden. De verwerking van aanvragen duurt steeds langer. De IT-afdelingen krijgen het zwaarder en de kosten van automatisering nemen toe. Henk ten Bos bespreekt een aantal mogelijkheden om het tij te keren.

De financiële dienstverlening in Nederland is volop in beweging. Met name verzekeraars hebben steeds meer moeite om het hoge tempo van veranderingen bij te houden. Dit is met name te merken aan de administratieve performance: de snelheid waarmee verzekeraars nieuwe aanvragen en mutaties verwerken. Deze is de afgelopen jaren verder naar beneden gegaan, terwijl de kosten voor administratie en automatisering alleen maar zijn gestegen. Er zijn minstens drie mogelijkheden om deze snelheid aanzienlijk te verbeteren en daarmee de operationele kosten te verlagen: gegevensuitwisseling op basis van XML en outsourcing door middel van Business Process Outsourcing (BPO) of een Application Service Provider (ASP'er).

De financiële dienstverlening in Nederland is meer dan ooit aan het veranderen. Banken, maar met name ook verzekeraars, proberen zo veel mogelijk tegemoet te komen aan de wensen van de klant. Deze verwacht steeds meer een persoonlijke en op de eigen actuele situatie toegesneden dienstverlening. Om aan deze verwachting te voldoen worden continu nieuwe producten en diensten ontwikkeld.

De onderlinge concurrentie tussen bestaande spelers is groot. Daarnaast betreden met enige regelmaat nieuwe spelers de markt en de verwachting is dat deze tendens in de nabije toekomst nog zal toenemen door het openstellen van de Europese grenzen en de introductie van de euro.

Aan de ene kant proberen ze drijven zich tegen deze concurrentie te wapenen door samenwerkingsverbanden aan te gaan. Een periode van fusies in de bankwereld wordt nu gevolgd door een groot aantal fusies in de verzekeringsbranche. De recentelijke fusie tussen de ASR groep (Stad Rotterdam) en Fortis Nederland en de samenwerking tussen Royal Nederland en de Zwolsche Algemeene zijn daar voorbeelden van.

Aan de andere kant zien we dat geprobeerd wordt klanten via nieuwe kanalen te benaderen. Verzekeraars, die tot voor kort de verkoop via tussenpersonen nog heilig verklaarden, voegen de directe verkoop aan eindconsumenten aan hun dienstverlening toe. Dat deze initiatieven niet altijd worden gewaardeerd blijkt wel uit de reactie van de tussenpersoon op de lancering van de Shell- polis van AXA Verzekeringen. Om de pijn voor intermediairs wat te verzachten werd het bedrijf gedwongen het product ook weer via zijn eigen tussenpersonen aan te bieden. Deze extra inspanningen leveren veel verzekeraars in Nederland de nodige problemen op die hun weerslag hebben op de snelheid van het primaire proces. Het toevoegen van nieuwe producten en diensten, het aangaan van samenwerkingsverbanden en het toevoegen van Internet als distributiekanaal, betekenen een enorme aanslag op de toch al overvolle agenda's



van IT-afdelingen.

Een van de oorzaken van de omvangrijke inspanning die moet worden geleverd, is het gebrek aan standaardisatie, zowel op het gebied van gegevensuitwisseling met andere partijen als bij administratiesystemen. Voor het eerste probleem is XML een potentieel bruikbare oplossing. Voor de administratiesystemen zouden verzekeraars moeten denken aan outsourcing of zelfs het gebruik van een ASP.

Achterhaald

Er is een toenemende behoefte aan standaardisatie van gegevensuitwisseling in de verzekeringsbranche. Deze behoefte is niet nieuw: al ruim tien jaar geleden is door een aantal intermediair-verzekeraars, die producten verkopen via onafhankelijke tussenpersonen, het Assurantie Data Netwerk (ADN) opgericht. Dit netwerk heeft als doel elektronische gegevensuitwisseling mogelijk te maken tussen het administratiesysteem van een tussenpersoon (die vaak zaken doet met meerdere verzekeraars) en de administratie van verzekeraars.

De technische implementatie van de berichtenstandaard Edifact (waarvoor indertijd door het ADN werd gekozen) bleek echter voor veel verzekeraars te complex. Ook waren ten aanzien van de inhoud van berichten te veel afspraken tussen de betrokken partijen nodig om tot een standaardberichtindeling te komen. Hierdoor zijn echte online-koppelingen met administraties nauwelijks gerealiseerd. In plaats daarvan worden berichten na ontvangst vaak op papier afgedrukt en handmatig verwerkt.

Het ADN wordt op dit moment voornamelijk nog gebruikt voor financiële berichten (de maandelijkse prolongatie) en een soort van e-mail op basis van vrije tekstberichten. Directe koppelingen hadden veel van de administratieve problemen kunnen voorkomen. Ook de technologie die bij het ADN wordt gebruikt (EDI met een eigen netwerkinfrastructuur) lijkt inmiddels ingehaald door Internet, waarbij van open standaards gebruik wordt gemaakt. Veel verzekeraars en leveranciers van administraties voor tussenpersonen willen daarom geen nieuwe investeringen doen in de EDI-oplossing.

Sinds kort is een nieuwe groep spelers opgestaan waarvoor het belangrijk is dat verzekeraars met een standaardgegevensuitwisseling komen: de prijsvergelijkers op Internet. Deze organisaties, zoals MrFinch (Scaramea) en Wellowell (initiatief van Nationale Nederlanden), bieden de mogelijkheid verzekeringsproducten van meerdere partijen met elkaar te vergelijken. Wanneer de consument een keuze heeft gemaakt worden de aanvraaggegevens naar de juiste verzekeraar gestuurd en in de eigen administratie verwerkt. Veel consumenten maken voor een onderlinge vergelijking inmiddels gebruik van deze sites en het is daarom voor veel verzekeraars belangrijk om met producten aanwezig te zijn. Zowel voor de prijsvergelijkers als de verzekeraars is het echter erg kostbaar om bij elk interface weer een eigen, specifieke oplossing te moeten bouwen.

Alternatief

XML lijkt voor zowel de koppeling met tussenpersonen als met prijsvergelijkers de oplossing te zijn voor bovengenoemde problemen. XML-berichten kunnen via het openbare Internet worden verstuurd waardoor geen dure investeringen in EDI-netwerken nodig zijn. Er zijn inmiddels voldoende mogelijkheden om dit op een veilige manier te realiseren. Daarnaast biedt XML meer flexibiliteit om de inhoud van berichten die worden uitgewisseld tussen de verschillende partijen, te bepalen. Alleen voor de minimale set van gegevens moeten onderling afspraken worden gemaakt. Iedere partij die daaraan nog eigen, specifieke gegevens wil toevoegen kan dat naar eigen inzicht doen, zonder eindeloos met de anderen te hoeven onderhandelen.

Inmiddels is een aantal partijen dat zich bezighoudt met elektronische communicatie binnen

de verzekeringsbranche, bezig met het ontwikkelen van toepassingen op basis van XML. ABZ heeft, als organisatie die onder meer het Assurantie Data Netwerk beheert, een alternatief gepresenteerd dat gebruik maakt van berichtenverkeer op basis van XML. Er is momenteel één bedrijf (InterCommIT) dat nog een stap verder is gegaan en een alternatief voor het ADN heeft ontwikkeld op basis van XML waarbij de berichten via het publieke Internet worden verstuurd. Voor de beveiliging wordt gebruik gemaakt van digitale certificaten. De grootste uitdaging bij de toepassing van XML is hier niet de techniek, maar de bereidheid van de betrokken partijen om een oplossing te bedenken die niet verzandt in allerlei politieke discussies over gezamenlijke standaarden.

Tijdrovend

Zoals geschetst is het een groot probleem voor veel verzekeraars de administratie op orde te krijgen. Onderzoek onder intermediair-verzekeraars laat zien dat tussenpersonen het primaire proces waarmee verzekeraars aanvragen en mutaties verwerken, steeds lager waarderen. Het komt voor dat klanten maanden moeten wachten voordat een maatschappij de mutatie voor een verzekering heeft verwerkt. Vaak wordt incidenteel geprobeerd om met behulp van extra administratieve capaciteit de achterstanden weg te werken, maar aan een goede structurele oplossing voor de problemen wordt nauwelijks gewerkt.

Enerzijds vormen de legacy-systemen van de verzekeraar een bottleneck. De administraties zijn vaak jaren geleden ontwikkeld, draaien in een 'gesloten' omgeving en zijn volgens traditionele ontwikkelingsmethoden opgezet en gebouwd. Het toevoegen van nieuwe producten aan het systeem verloopt moeizaam en het beheer en onderhoud van administraties vergt de inspanning van een groot deel van het IT-personeel. Door gebrek aan voldoende menskracht is er geen tijd om nieuwe, innovatieve systemen te ontwikkelen.

Aan de andere kant zijn de administratieve processen op zich een groot probleem. Gegevens worden veelal nog op papier aangeleverd en moeten handmatig door medewerkers in systemen worden ingevoerd. Het verwerkingsproces is daardoor erg tijdrovend en foutgevoelig.

De investeringen die worden gedaan in beheer, onderhoud en het verder ontwikkelen van nieuwe functionaliteit om bovengenoemde problemen op te lossen, zijn enorm. Verzekeraars waar meer dan 10 procent van het personeelsbestand bestaat uit medewerkers van de afdeling systeemontwikkeling, zijn geen uitzondering. Toch levert deze inspanning door gebrek aan goede eigen medewerkers en de problematiek van de bestaande systemen weinig resultaat op. Om de kosten naar beneden te brengen en zich meer en meer op de eigen kernkwaliteiten (productontwikkeling, marketing en het dragen van risico) te richten, gaan verzekeringsmaatschappijen steeds vaker over tot het uitbesteden van de administratie.

Gespecialiseerde organisaties (partners voor Business Process Outsourcing) nemen daarbij de administratie van contracten over met de daarbij behorende administratieve systemen.

De kosten voor het outsourcen van de administratie op deze manier is voor een maatschappij erg aantrekkelijk. De hoge investeringen die met de initiële ontwikkeling en het beheer van het systeem gemoeid zijn worden vaak hoofdzakelijk door de BPO-partner gedragen. Deze ontvangt in ruil hiervoor een vergoeding (bijvoorbeeld een percentage van de ontvangen verzekeringspremie) en ook voor het daadwerkelijk administreren van contracten en voor de kwaliteit waarmee dit gebeurt. Beide partijen, zowel de verzekeraar als de dienstverlenende BPO-organisatie zijn op deze manier gebaat bij een succesvolle businesscase.

Lagere kosten

Een andere vorm van outsourcing waarover momenteel veel wordt geschreven, is het gebruik van een ASP. Hierbij wordt in principe een standaardapplicatie gebruikt die door een externe leverancier wordt aangeboden. De applicatie draait niet meer in de eigen omgeving maar is

via Internet(-technologie) beschikbaar. Ook in dit geval zijn de beheers- en onderhoudskosten geen enorme stelpost meer. Er wordt in principe voor het gebruik van de applicatie en voor de benodigde bandbreedte op het netwerk betaald. Een externe partij is vaak beter op de hoogte van nieuwe standaards en technologieën, zij wordt niet gehinderd door bestaande legacy-systemen en kan daardoor veel sneller en tegen lagere kosten een nieuw systeem ontwikkelen. Momenteel is er nog geen verzekeraar in Nederland die via een ASP zijn back-office-administratie heeft ge-outsourced. Hiervoor is een aantal redenen te geven. Allereerst is er nog steeds weinig vertrouwen in de performance en betrouwbaarheid van applicaties die via een ASP'er worden afgenomen. Dit bezwaar is deels terecht, gezien de problemen die op het publieke Internet met enige regelmaat optreden. Het is echter wel mogelijk om, gebruik makend van Internet-technologie en met behulp van eigen door de ASP'er beheerde infrastructuur, voldoende performance te garanderen.

In het verleden zijn al wel technische oplossingen bedacht om een soort van ASP-concept aan te bieden. Op basis van bijvoorbeeld Citrix-technologie van Microsoft is het mogelijk een applicatie centraal op een server te installeren. Via een communicatielijn kan op deze server worden ingebeld, waarbij de gebruiker alleen de schermen van de applicatie krijgt te zien en zijn eigen toetsenbord kan gebruiken voor de invoer. Dit is echter niet wat we hier onder ASP verstaan.

Een ander, vaak belangrijker, bezwaar tegen het gebruik van een ASP-oplossing is de inflexibiliteit die een dergelijke administratie met zich meebrengt. Voor de leverancier is een zo uniform mogelijke oplossing voor alle klanten die de dienst afnemen van belang. Weinig maatwerk betekent immers weinig extra problemen ten aanzien van beheer en onderhoud. Vrijwel alle verzekeraars hebben echter in het verleden eigen producten ontwikkeld met heel specifieke kenmerken. Deze producten lenen zich vanwege deze verschillende kenmerken niet voor verwerking in een standaardadministratie.

Marktleiders

Voor verschillende branches zijn inmiddels bekende voorbeelden van Business Process Outsourcing (BPO) te geven:

- De marktleider op het gebied van administratie van hypotheekleningen is het bedrijf Stater. Van een derde van de hypotheekleningen die in Nederland worden geadministreerd, vindt dit plaats bij deze partij.
- Royal Nederland heeft voor één specifiek levensverzekeringsproduct een administratie laten ontwikkelen door Accenture. Zij voeren ook de administratie van dit systeem.
- Marktleider op het gebied van BPO voor schadeverzekeringen is de tussenpersoon VanDien. Het bedrijf voert de administratie voor meerdere verzekeraars en een dertigtal andere tussenpersonen.

Er is echter een trend zichtbaar dat producten onderling steeds meer op elkaar gaan lijken en sterk vergelijkbare eigenschappen, zoals dekkingen, investering van premies in beleggingsfondsen en betaalafspraken, hebben en daarmee eenvoudiger zijn onder te brengen in een standaardadministratie-systeem.

Voor een andere doelgroep binnen de verzekeringsbranche wordt op dit moment al wel gewerkt

aan ASP-oplossingen. Naast de verzekeraars maken ook de assurantietussenpersonen in de branche gebruik van een administratie voor klanten en producten. Veel van deze tussenpersonen gebruiken een standaardpakket dat door een zevental zogenaamde systeemhuizen wordt geleverd.

Een van deze leveranciers heeft inmiddels aangekondigd medio 2001 met het leveren van een standaardadministratie op basis van ASP te beginnen. Met name voor deze groep gebruikers is een dergelijke oplossing interessant omdat de kantoren vaak te klein zijn om veel tijd en geld aan de installatie en ondersteuning van systemen te geven.

Het is echter de vraag of verzekeraars deze stap zullen nemen, maar wanneer de kosten van de eigen automatisering echt een probleem voor de continuïteit van het bedrijf gaan vormen en de kosten nog verder toenemen terwijl de performance daalt, is het misschien wel het laatste redmiddel om een rendabele business te voeren.

Henk ten Bos is senior consultant bij IG&H Management Consultants in Woerden en actief op het gebied van e-finance.