

BEDRIJFSKUNDE: MINOR SMART INDUSTRY

SMART & VERZEKEREN

IDEEGENERATIE

AXA CASUS DOOR GEERT RENSEN VAN BE INFORMED

PROGRAMMA

- Casus Verzekeraar
- Business Model Canvas huidige business model
- Framing
- Smart business concepten bedenken
- BMC nieuwe business model
- Organisatorische en financiële consequenties (in business case)
- Pitch bedrijven woensdag 15 september
- Workshop 16 september

ABOUT ME

Be Informed, 2006 –

Director Business Development & Partners

Chief Operating Officer

Director Marketing & Sales

Be Value, 2003 – 2006

Sales & Marketing Director

Logica, 1993 – 2003

Sales Director Public Sector

Business Unit Manager



Education

Uppsala University: Management of Innovation

Tilburg University: Business Economic



CASUS: VERZEKERAAR

Situatie:

- Turkse dochter van een internationale verzekeraar. De verzekeraar biedt een breed pallet aan verzekeringen: bijv. levens-, schade-, inkomens- en pensioenverzekeringen;
- De concurrentie op de markt is zeer sterk, waardoor WA (MTPL) verzekeringen verliesgevend geworden voor deze verzekeraar. De verzekeraar wil graag actief blijven in deze markt (auto verzekeringen), omdat deze verzekeringen een basis vormen voor andere verzekeringen.
- Het bedrijf verkoopt zijn polissen via een agentennetwerk en heeft dus geen rechtstreeks contact met haar klanten.

VEEL INNOVATIE/ TECHNOLOGIEPROJECTEN GAAN FOUT... SLECHTS 30% IS SUCCESVOL...

36% mislukt volledig (oplossing wordt nooit gebruikt)

57% levert niet wat beoogd wordt

7% van grote projecten (budget > 7,5 miljoen euro) slaagt

Bron: <https://www.viagroep.nl/blog/onderzoeken/hoorzitting-tijdelijke-commissie-ict/>

RELATIE OPDRACHTGEVER - OPDRACHTNEMER

Hoe ziet deze relatie er traditioneel uit:

- Klant specificeert precies wat er geleverd moet worden
- Dikke pakken papier: eisen/ requirements/ standaarden
- Winnende offerte: overal “ja” op zeggen plus laagste prijs

RELATIE OPDRACHTGEVER - OPDRACHTNEMER

Hoe ziet deze relatie er traditioneel uit:

- Klant specificeert precies wat er geleverd moet worden
- Dikke pakken papier: eisen/ requirements/ standaarden
- Winnende offerte: overal “ja” op zeggen plus laagste prijs

Best Value Procurement:

- Jullie zijn de experts
- ik beschrijf het probleem en jullie schetsen de oplossing
- Selectie op basis van:
 - hoe jullie invulling geven aan de doelstelling;
 - hoe jullie de opdracht realiseren;
 - welke opdrachtgeverrisico's jullie zien en hoe jullie daarmee omgaan; de impact van deze risico's minimaliseren;
 - wat voor kansen jullie zien en hoe jullie deze benutten;
 - hoe jullie je presenteren.

Traditioneel (laagste prijs)	BVP
Opdrachtgever is de expert en neemt veel besluiten	Opdrachtnemer is de expert en zorgt dat opdrachtgever zo min mogelijk besluiten neemt
Veel communicatie	Zo min mogelijk communicatie
Gebruikmaken van veel details	Gebruikmaken van dominante informatie
Laag rendement leveranciers	Reëel rendement leveranciers
Verplaatsen van risico's	Beheersen van risico's
Verrast door verstoringen	Zoeken naar oplossingen voor verstoringen
Vertrouwen aanbieder op blauwe ogen	Aanleveren van aantoonbare feiten als bewijs voor kunnen
Denken vanuit het ik	Denken vanuit het wij (win-win)
Management, inspectie en controle	Luisteren, observeren en stroomlijnen

Bron: Nevi (www.nevi.nl)

NOGMAALS DE CASUS: VERZEKERAAR

Situatie:

- Turkse dochter van een internationale verzekeraar. De verzekeraar biedt een breed pallet aan verzekeringen: bijv. levens-, schade-, inkomens- en pensioenverzekeringen;
- De concurrentie op de markt is zeer sterk, waardoor WA (MTPL) verzekeringen verliesgevend geworden voor deze verzekeraar. De verzekeraar wil graag actief blijven in deze markt (auto verzekeringen), omdat deze verzekeringen een basis vormen voor andere verzekeringen.
- Het bedrijf verkoopt zijn polissen via een agentennetwerk en heeft dus geen rechtstreeks contact met haar klanten.

BMC > MOGELIJKHEDEN AHV SMART > BMC > BUSINESS CASE

Vraag:

1. Beschrijf het huidige business model
2. Ontwerp, met behulp van Smart concepten, mogelijkheden om toch actief te kunnen blijven in deze markt
3. Beschrijf het nieuwe business model en geef de impact aan van de ontwerpen voor de interne organisatie
4. Bereken de business case

Situatie:

- Turkse dochter van een internationale verzekeraar. De verzekeraar biedt een breed pallet aan verzekeringen: bijv. levens-, schade-, inkomens- en pensioenverzekeringen;
- De concurrentie op de markt is zeer sterk, waardoor WA (MTPL) verzekeringen verliesgevend geworden voor deze verzekeraar. De verzekeraar wil graag actief blijven in deze markt (auto verzekeringen), omdat deze verzekeringen een basis vormen voor andere verzekeringen.
- Het bedrijf verkoopt zijn polissen via een agentennetwerk en heeft dus geen rechtstreeks contact met haar klanten.

INSURANCE: FUNCTION AND CORE ACTIVITIES

Function: Protection from financial loss

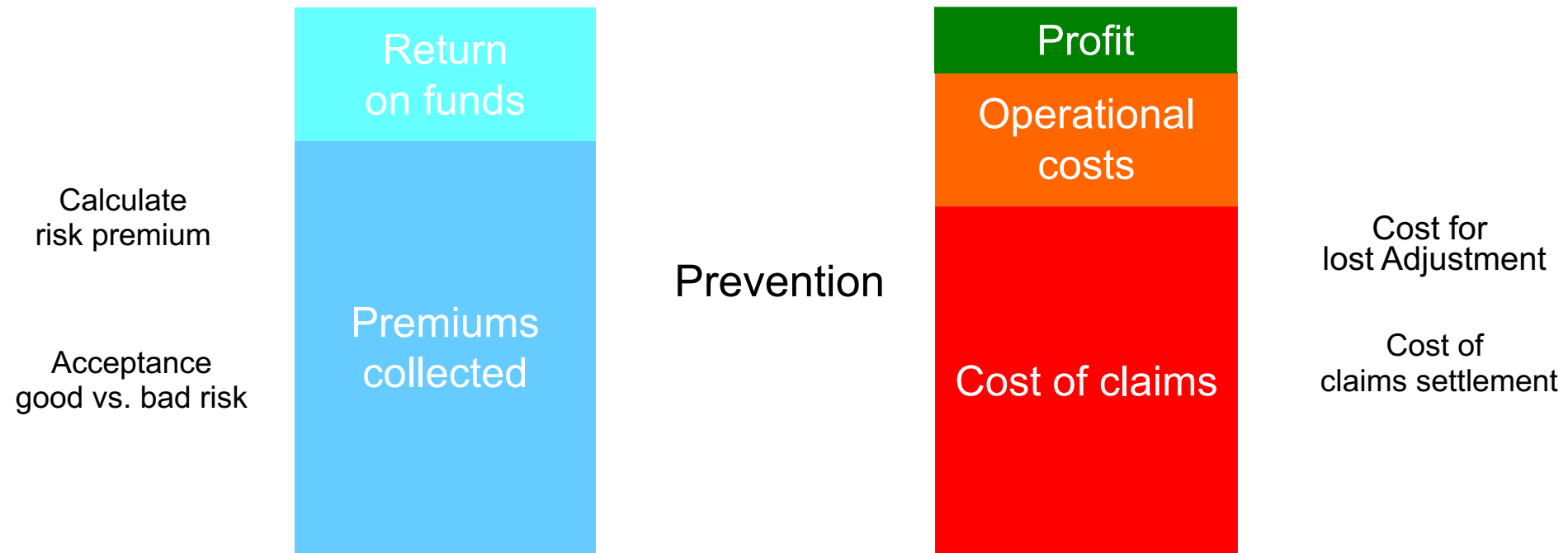
- Customer choose to spend small periodic amounts of money to protect themselves against a possibility of a huge unexpected loss.

Core Activities:

- Sales & Marketing : attract customers;
- Underwriting : accept customer risks for a periodic premium;
- Billing & collection : collect periodic premiums
- Manage funds : invest and make a return
- Claims settlement : reimburse customers for costs incurred



INSURANCE: FUNCTION AND CORE ACTIVITIES



BMC > MOGELIJKHEDEN AHV SMART > BMC > BUSINESS CASE

Vraag:

1. Beschrijf het huidige business model
2. Ontwerp, met behulp van Smart concepten, mogelijkheden om toch actief te kunnen blijven in deze markt
3. Beschrijf het nieuwe business model en geef de impact aan van de ontwerpen voor de interne organisatie
4. Bereken de business case

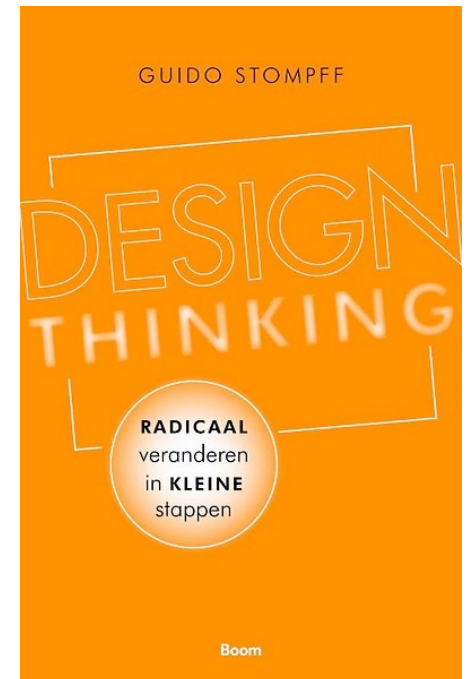
Situatie:

- Turkse dochter van een internationale verzekeraar. De verzekeraar biedt een breed pallet aan verzekeringen: bijv. levens-, schade-, inkomens- en pensioenverzekeringen;
- De concurrentie op de markt is zeer sterk, waardoor WA (MTPL) verzekeringen verliesgevend geworden voor deze verzekeraar. De verzekeraar wil graag actief blijven in deze markt (auto verzekeringen), omdat deze verzekeringen een basis vormen voor andere verzekeringen.
- Het bedrijf verkoopt zijn polissen via een agentennetwerk en heeft dus geen rechtstreeks contact met haar klanten.

WEES JE BEWUST VAN JE FRAME EN PAS DEZE AAN !

Framen: hoe zien we de werkelijkheid en hoe benaderen we een probleem?

Een oefening !



EEN VOORBEELD

Eenzaamheid bij ouderen:

Waarom zijn ouderen eenzaam? Eenzaam zijn is:

‘een gevoel’

‘een beperkt aantal contacten’

‘onvoldoende horen en zien’

.....

Past (dan) een zorgrobot?



HOE KOM JE TOT NIEUWE FRAMES? BOOR JE CREATIVITEIT AAN:

- Ervaar het fysiek: probeer in de schoenen te staan;
- Betrek andere mensen: ga gesprek aan of nodig uit voor brainstorm (psycholoog: onzekerheid);
- Metaforen: vanuit *oorzaken* (geen werk: Repair Café) of draai de opdracht om: hoe vergroot je eenzaamheid (muren optrekken/ afbreken)?



FRAMEBOARD (ANALOGIE STORYBOARD)

Naam: bijv. 'Granny Gate'

Tagline: bijv. 'Leef mee in de wereld van je kleinkind'



Beschrijving:

'Bekijken van social mediaberichten op tv via afstandsbediening'.

Waardepropositie: ... [naam] helpt [doelgroep] om ... [doel] te bereiken, door ... [middel]

Probleem

.....

Oplossingsrichtingen

.....

Alternatieven

.....

BMC > MOGELIJKHEDEN AHV SMART > BMC > BUSINESS CASE

Vraag:

1. Beschrijf het huidige business model
2. Ontwerp, met behulp van Smart concepten, mogelijkheden om toch actief te kunnen blijven in deze markt
3. Beschrijf het nieuwe business model en geef de impact aan van de ontwerpen voor de interne organisatie
4. Bereken de business case

Situatie:

- Turkse dochter van een internationale verzekeraar. De verzekeraar biedt een breed pallet aan verzekeringen: bijv. levens-, schade-, inkomens- en pensioenverzekeringen;
- De concurrentie op de markt is zeer sterk, waardoor WA (MTPL) verzekeringen verliesgevend geworden voor deze verzekeraar. De verzekeraar wil graag actief blijven in deze markt (auto verzekeringen), omdat deze verzekeringen een basis vormen voor andere verzekeringen.
- Het bedrijf verkoopt zijn polissen via een agentennetwerk en heeft dus geen rechtstreeks contact met haar klanten.

BMC > MOGELIJKHEDEN AHV SMART > BMC > BUSINESS CASE

Vraag:

1. Beschrijf het huidige business model
2. Ontwerp, met behulp van Smart concepten, mogelijkheden om toch actief te kunnen blijven in deze markt
3. Beschrijf het nieuwe business model en geef de impact aan van de ontwerpen voor de interne organisatie
4. Bereken de business case

Situatie:

- Turkse dochter van een internationale verzekeraar. De verzekeraar biedt een breed pallet aan verzekeringen: bijv. levens-, schade-, inkomens- en pensioenverzekeringen;
- De concurrentie op de markt is zeer sterk, waardoor WA (MTPL) verzekeringen verliesgevend geworden voor deze verzekeraar. De verzekeraar wil graag actief blijven in deze markt (auto verzekeringen), omdat deze verzekeringen een basis vormen voor andere verzekeringen.
- Het bedrijf verkoopt zijn polissen via een agentennetwerk en heeft dus geen rechtstreeks contact met haar klanten.

DATA BUSINESS CASE AXA (1/3)

Totaal AXA

• Inkomsten	580 M
• Claims	450 M
• Operational cost	119 M
• Winst	11 M

Markt voor autoverzekeringen

• Turkse markt:	21 M contracten
-----------------	-----------------

AXA autoverzekeringen

Totaal aantal klanten:	3 M contracten
WA (MTPL)	75%
Casco:	25%

Kosten kastje: 60 euro

Lagere schadelast: 20% (eerste feedback)

Kengetallen (gemiddelden)

Premie WA (MTPL):	170 / jaar
Premie Casco:	295 / jaar

Claim frequentie (% per jaar)

WA (MTPL):	7,5%
Casco:	30 %

Gemiddelde kosten van een claim

WA (MTPL):	1.900
Casco:	680

Combined ratio (kosten/opbrengsten):

WA (MTPL):	102% (verlies)
Casco:	96% (winst)

Claims ratio

WA (MTPL):	83%
Casco:	71%

Operational ratio:

MTPL:	18,3%
Casco:	24,8%

DATA BUSINESS CASE AXA (2/ 3)

Elementen in de business case:

- lagere schadelast ---> 20%
 - risico selectie
 - positieve gedragsbeïnvloeding
- lagere operationele kosten
 - minder expertise
 - minder handlingskosten
- vermindering van frauderisico
- hogere klanttevredenheid (ivm lastigvallen)
- hogere omzet door toegevoegde waarde diensten

Kosten van de oplossing:

- kosten kastje en logistiek rond kastje
- extra korting voor klanten
- extra bonussen voor agenten
- extra operationele kosten

DATA BUSINESS CASE AXA (3/ 3)

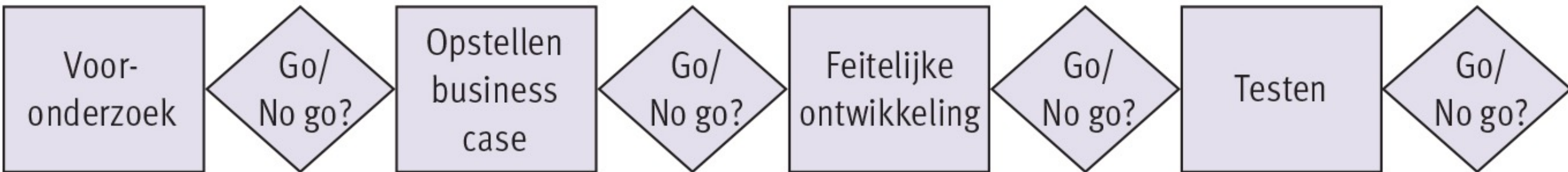
Elementen in de business case:

- lagere schadelast ---> 20%
 - risico selectie
 - positieve gedragsbeïnvloeding
- lagere operationele kosten
 - minder expertise
 - Minder handlingskosten
- vermindering van frauderisico
- hogere klanttevredenheid (ivm lastigvallen)
- hogere omzet door toegevoegde waarde diensten

Kosten van de oplossing:

- kosten kastje en logistiek rond kastje
- extra korting voor klanten
- extra bonussen voor agenten
- extra operationele kosten

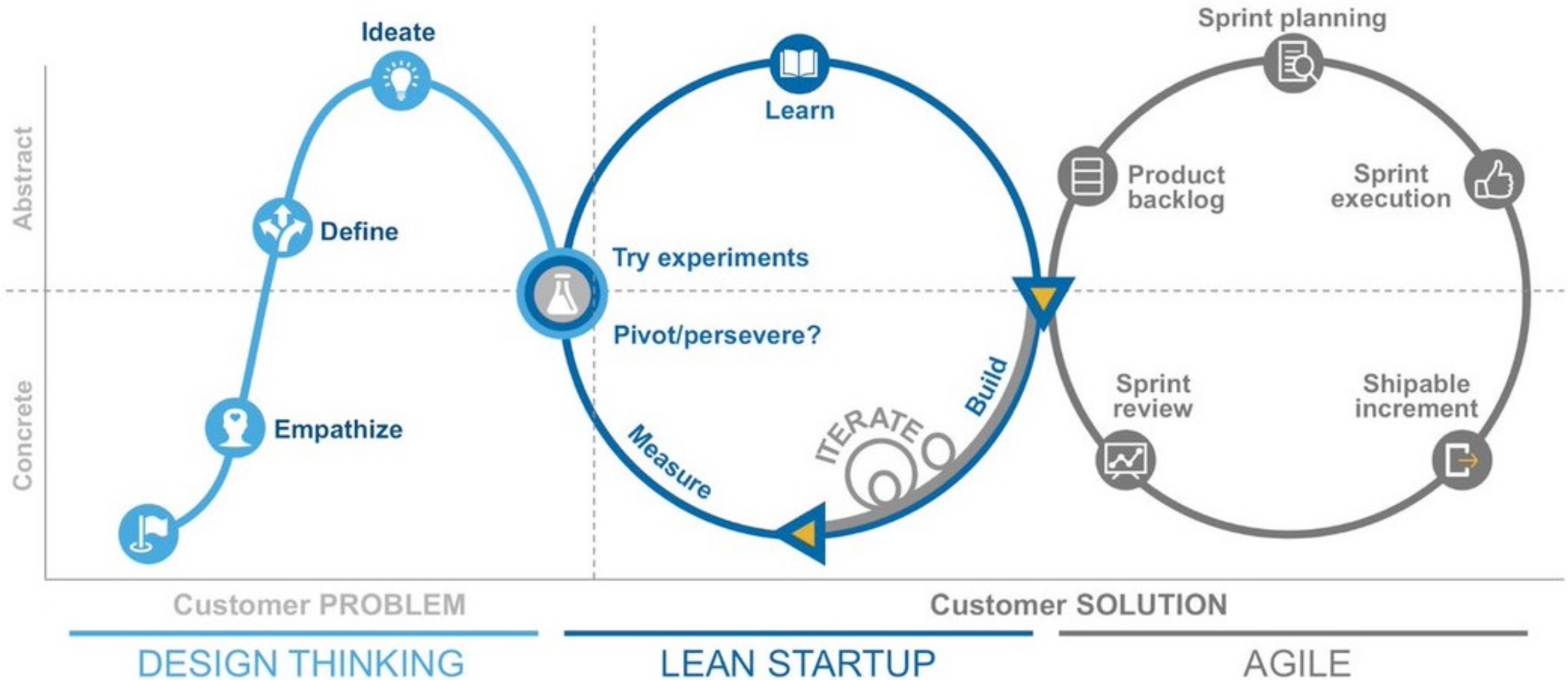
STAGE-GATEPROCES VAN ROBERT COOPER



FIGUUR 2.6

De deelfasen waaruit de ontwikkelingsfase bestaat

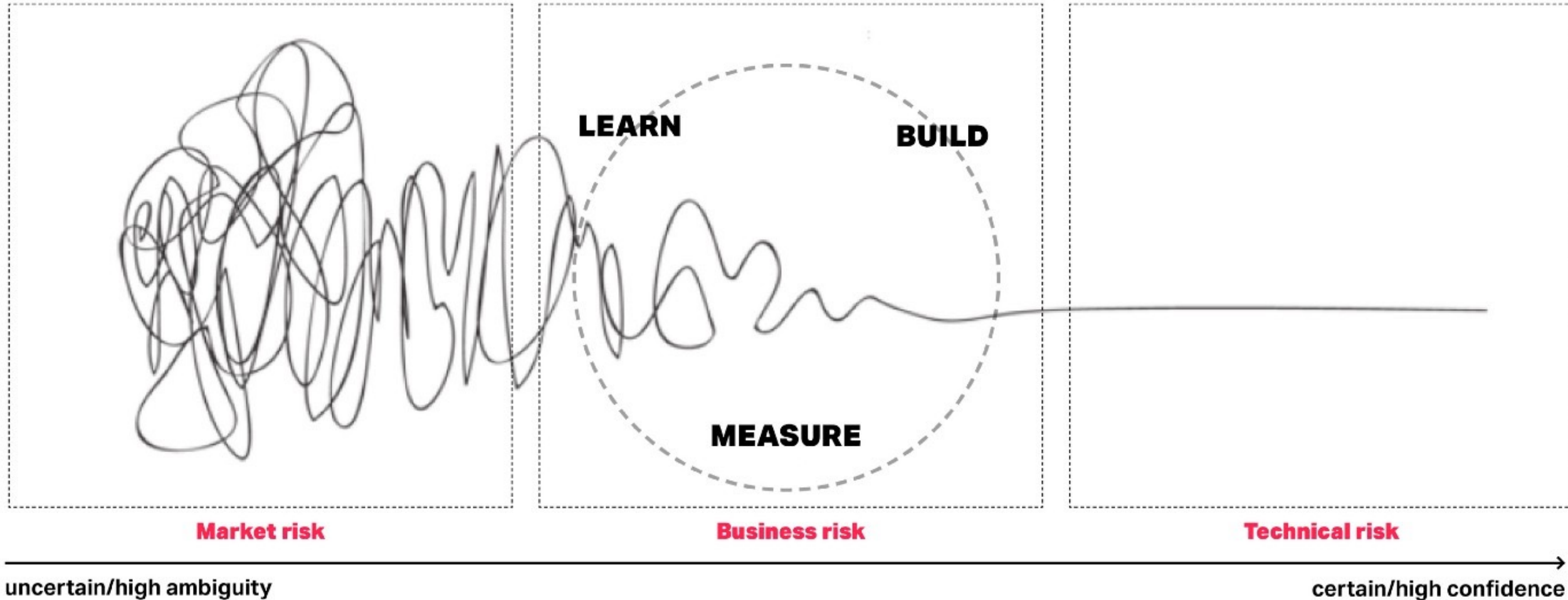
Combine Design Thinking, Lean Startup and Agile



Design Thinking

Lean Startup

Agile product development



PROGRAMMA PITCH DAG WOENSDAG 15 SEPTEMBER

9:00 - 9:10 uur: inloop met koffie

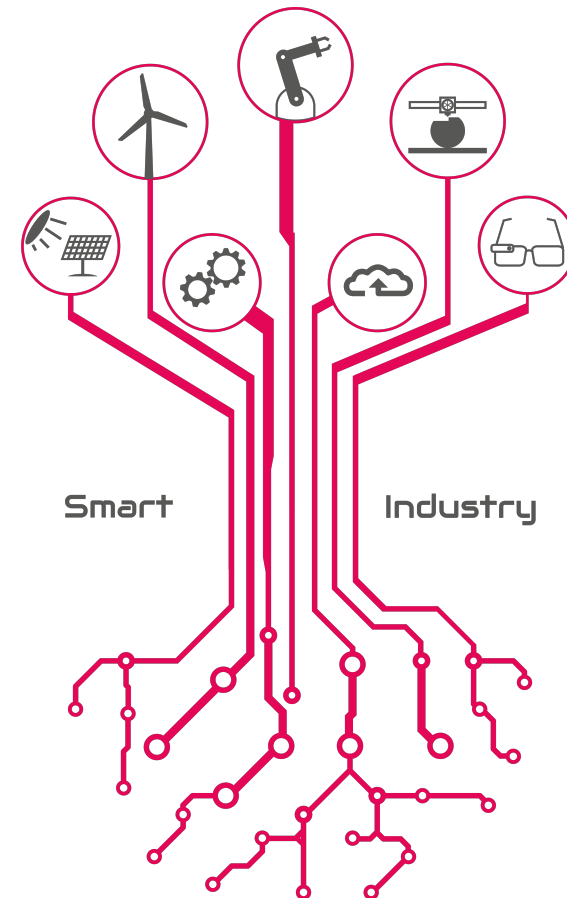
9:10 - 9:15 uur: opening door Pieter Bergshoeff

9:15 - 10:00 uur: pitch van 5 minuten per opdrachtgever

1. Alliander
2. Van den Broek Systemen
3. BuyBay
4. Lectoraat Smart Business HAN
5. Logitech, Aryzon, Eromesmarko
6. Impact IOT Solutions
7. Ministerie van Defensie
8. TNO
9. We Fabricate

10:00 uur - 11:30 uur: in 4 ronde van 20 minuten kennismaken met opdrachtgevers en opdracht verder verkennen

11:30 uur afsluiting en lunch



PROGRAMMA SMART BUSINESS 16 SEPTEMBER

- Terugblik op Pitchdag
- Workshops van een/ enkele van jullie?
- Teams vormen en koppelen aan projecten
- Competenties Smart Business
- Vooruitblik programma

“

“IF A PICTURE IS WORTH A
THOUSAND WORDS, A
PROTOTYPE IS WORTH A
THOUSAND MEETINGS”

IDEO.ORG

INNOVEREN: IDEEGENERATIE> IDEESELECTIE> ONTWIKKELING >DIFFUSIE

Ideeselectie: is het zinvol om geld te investeren in de ontwikkeling hiervan?

Technisch haalbaar?

Marktpotentieel

Relatieve voordeel tov concurrenten

Produceerbaarheid

Relevante wetgeving

Ontwikkelingskosten

VOORBEELDVRAGEN

1. Is het idee technisch haalbaar?
2. Beschikken we over de benodigde kennis?
3. Welke wetgeving stelt eisen aan de innovatie?
4. Past de innovatie bij de doelstelling/strategie van de organisatie?
5. Wie zal belangstelling hebben voor dit product?
6. Hoe groot zal de markt zijn?
7. Hoeveel zullen klanten willen betalen?
8. Hoeveel tijd en geld kost de ontwikkeling?
9. Hoe lang duurt het voordat we de investering hebben terugverdiend?
10. Zijn we in staat dit product/deze dienst tegen acceptabele kosten te produceren? Ook in grotere aantallen?

REALISEREN VAN IDEE (ONTWIKKELINGSFASE)

- Stage-gateproces:

Vooronderzoek -go/no go?- > Business case -go/ no go?- > Ontwikkeling -go/ no go?- > Testen

Vragen Vooronderzoek (bijvoorbeeld):

Is het idee technisch haalbaar?

Beschikken we over de benodigde kennis?

Welke wetgeving stelt eisen aan de innovatie?

Past de innovatie bij de doelstelling/ strategie van het bedrijf?

Wie zal belangstelling hebben voor dit product?

Hoe groot zal de markt zijn?

Hoeveel zullen klanten willen betalen?

Hoeveel tijd en geld kost de ontwikkeling?

Hoe lang duurt het voordat we deze investering hebben terugverdiend?

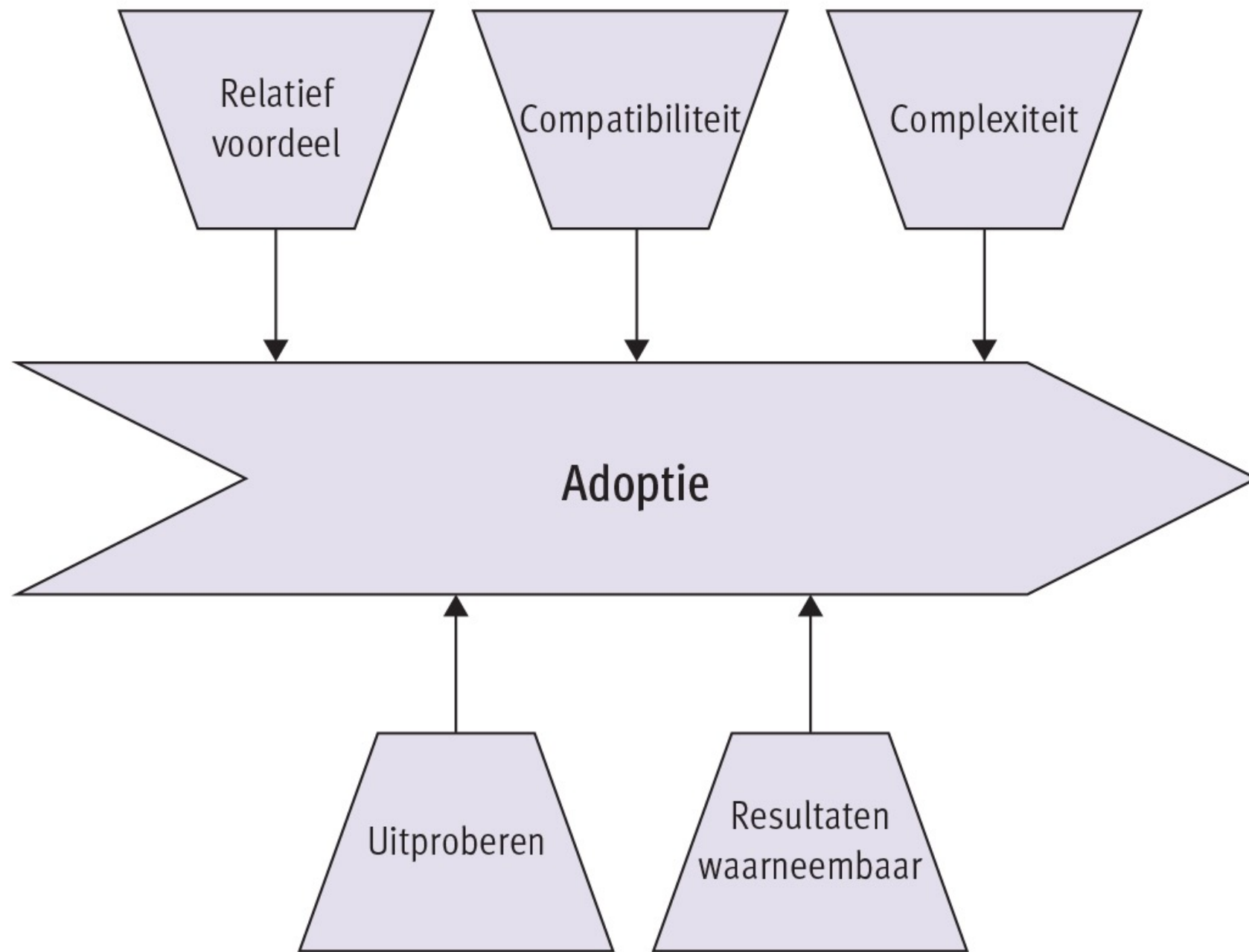
Zijn we in staat dit product/ deze dienst tegen acceptabele kosten te produceren? Ook in grote aantallen?

Businesscase: verantwoording van het project; wat zal worden ontwikkeld, waarom zinvol te investeren, wat nodig om project via welk tijdspad tot een goed einde te brengen en welke risico's gaan ermee gepaard.

ADOPTIEBESLISSING: DE KLANT KOOPT DE INNOVATIE

Vijf factoren belangrijk bij bepalen van een oordeel over de innovatie:

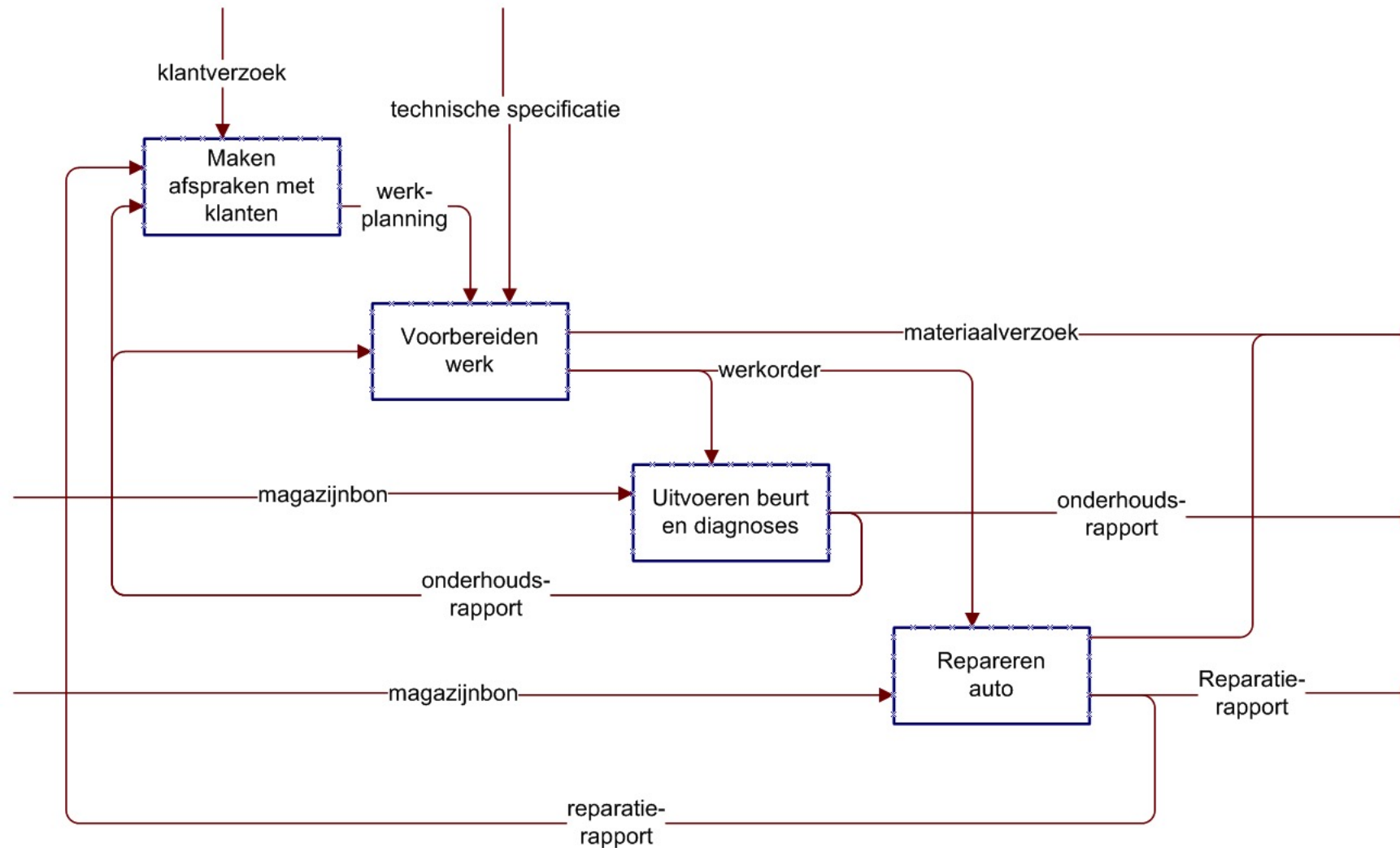
1. Relatief voordeel: verbetering tov alternatieven (financieel, gemak, prestige, tevredenheid)
2. Compatibiliteit: sluit innovatie aan bij gewoonten, kennis en ervaringen
3. Complexiteit: wordt innovatie gezien als moeilijk te begrijpen of gebruiken?
4. Uitproberen: Uittesten van innovatie bijv. dmv proefmonsters, korting op 1^e aankoop etc.
5. Waarneembare resultaten: resultaten zichtbaar voor anderen.



FIGUUR 2.8

De kenmerken van een innovatie die van invloed zijn op de snelheid van adoptie²³

PROCES SQEME



KETEN (P&G)

