

DENKEN, CREËREN, DELEN, GROEIEN.

ACTIVITEITENVERSLAG 2014



ageas SA / NV
Markiesstraat 1
1000 Brussel
België

ageas.com

ACTIVITEITENVERSLAG 2014

ageas



DENKEN, CREËREN, DELEN, GROEIEN.

Ageas realiseerde heel wat in 2014. In deze brochure laten we u meeproeven van de smaak van dat succes. We delen veel meer dan onze financiële prestaties. We nemen u mee achter de schermen en geven u een blik op wie we zijn en hoe we over onze activiteiten **DENKEN**, hoe we de juiste strategieën en de juiste oplossingen voor onze klanten **CREËREN**, en hoe we onze kennis en ervaringen intuïtief met elkaar **DELEN** om zo te kunnen blijven **GROEIEN**.

We belichten ook enkele hoogtepunten uit het afgelopen jaar - speciale momenten die een goed beeld geven van hoe onze strategie werkt.

We beginnen aan de laatste etappe in ons Vision 2015 traject. Dit is het uitgelezen moment voor een update over onze vorderingen en een blik op de plannen die nog in de steigers staan.

Terwijl we blijven focussen op het behalen van onze targets voor 2015, zijn we ons ervan bewust dat onze stakeholders ons beoordelen op wat we **VANDAAG** voor hen doen. En dit blijft natuurlijk het belangrijkste, als we het over uitdagingen voor de toekomst hebben.



2 2014 EEN TERUGBLIK

4 BOODSCHAP AAN DE AANDEELHOUDERS

8 AGEAS WERELDWIJD

- 08 Ageas: een internationale verzekeraar met lokale inslag
- 10 Ageas in de wereld
- 12 Strategie in actie
- 16 Kerncijfers

18 NIEUWS VAN DE REGIO'S

- 20 België
- 30 Verenigd Koninkrijk
- 40 Continentaal Europa
- 54 Azië

64 INZETTEN OP MENSEN EN MAATSCHAPPIJ

- 66 Mensen maken het verschil
- 70 De waarde die Ageas hecht aan 'Verantwoord Ondernemerschap'

76 ONS AANDEEL

80 FINANCIËLE INFORMATIE

2014

EEN TERUGBLIK



Januari-februari-maart

1 Ageas UK helpt de slachtoffers van de zware stormen en overstromingen die het VK treffen. Deze gebeurtenis beïnvloedt de winstcijfers van de Niet-Leven activiteiten in het VK op een negatieve manier. Ageas UK neemt ook actief deel aan de discussies in de sector over de oprichting van Flood Re.

April-mei-juni

2 Ageas wordt voor de volle 100% eigenaar van de Portugese Niet-Leven activiteiten door de resterende 49% in Médias & Ocidental Seguros over te nemen van Millenniumbcp. Hierdoor vergroot de Groep zijn aanwezigheid in Niet-Leven zoals vooropgesteld in de objectieven van Vision 2015.

3 Filip Coremans keert terug uit Azië, waar hij regionale CFO was, en wordt lid van het Executive committee van

de Groep en Chief Risk Officer. Hij vervangt Kurt De Schepper, die met pensioen gaat.

- AG Insurance slaagt erin zo'n 30.000 schadeclaims van klanten te behandelen na onverwachte zomerse hagelstormen door noodmaatregelen te nemen om de claims zo efficiënt mogelijk af te werken.

Juli-augustus-september

- Ageas zet een provisie van EUR 130 miljoen opzij en gaat in beroep tegen de uitspraak van het Amsterdamse Hof van Beroep in het voordeel van FortisEffect in een zaak rond erfeniskwesties.

- Ageas UK verkoopt Ageas Protect aan AIG om zich te kunnen focussen op de ontwikkeling van haar activiteiten in Niet-Leven. Dit sluit aan bij de Groepsstrategie Vision 2015 die zich

richt op het vergroten van zijn aanwezigheid op deze markt.

4 Ageas versterkt zijn positie op de Italiaanse markt met de verwerving van het aandeel van UBI Banca in UBI Assicurazioni naast BNP Paribas Cardif, waarmee beide aandeelhouders voor 100% eigenaar worden van de Italiaanse activiteiten in Niet-Leven.

5 De eerste school in het kader van het project 'Scholen van Morgen',

een publiek-private samenwerking in België, opent de deuren. Dit is een belangrijke mijlpaal in het samenwerkingsverband van AG Real Estate, de Vlaamse regering en BNP Paribas Fortis om 165 scholen in Vlaanderen te ontwerpen, bouwen en onderhouden.

- Ageas kondigt een nieuwe terugkoopactie van aandelen aan, de vierde op rij, voor een totaalbedrag van EUR 250 miljoen.

Oktober-november-december

6 Ageas en haar partners in Thailand, de Muang Thai Group en KASIKORNBANK, vieren 10 jaar samenwerking. In die tijd is Muang Thai uitgegroeid tot de nummer 2 in de markt voor Leven, de nummer 4 in de markt voor Niet-Leven en werd ze uitgeroepen tot Levensverzekeraar van het jaar in Azië.

- De verlenging van het Tesco Underwriting partnerschap in december

is de laatste in een reeks partnerschapshernieuwingen voor Ageas UK in 2014 en illustreert de intense samenwerking in de distributiemix in het VK.



BOODSCHAP AAN DE AANDEELHOUDERS

Beste aandeelhouders,

2014 was een belangrijke mijlpaal in onze geschiedenis: Vijf jaar geleden werden wij als Groep een onafhankelijke verzekeraar. Dit betekende een nieuwe start voor Ageas, met een nieuwe naam en een nieuw logo. Het was het begin van een reis waarvan we elke stap samen met al onze stakeholders gezet hebben. Vijf jaar later kunnen we met trots terugblikken op de vele succesverhalen die we samen met onze aandeelhouders, zakenpartners en eigen mensen geschreven hebben die de architecten zijn van onze resultaten en de ontwerpers van onze toekomst. Niet alleen wat we zeggen, maar ook en **vooral wat we OPLEVEREN is belangrijk**. Dat zien we terug als we het afgelopen jaar overlopen en houden we ook voor ogen voor wat nog moet komen.

EEN MOEILIK ECONOMISCH KLIMAAT

De economische context bleef ook in 2014 zeer uitdagend door een trage algemene economische groei in veel van onze kernmarkten en de niet aflatende druk van lage interestvoeten. In Europa waren er slechts sporadische tekenen van heropleving en bleven de markten kwetsbaar. Hoewel de opkomende markten het grootste deel van de wereldwijde groei voor hun rekening namen, waren er ook daar tekenen van vertraging in sommige landen.

ONZE KLANTEN ONDERSTEUNEN

De verzekeringssector zelf kreeg ook te maken met een aantal uitdagingen. De eerste helft van het jaar was tumultueus met hevige stormen en overstromingen die veel van onze klanten in het VK en België danig

raakten. We zijn er beroepsmatig op ingesteld om het onverwachte te verwachten, maar de extreme weersomstandigheden van 2014 waren een verrassing voor de meeste mensen.

Als verzekeraar worden wij natuurlijk beoordeeld op de ondersteuning die wij onze klanten op zulke kritieke momenten bieden. De respons van onze medewerkers was buitengewoon. In totaal ontvingen bijna 50.000 gezinnen in Groot-Brittannië en België hulp op het moment dat ze die nodig hadden. Het is dan dat onze klanten professionele steun van hoge kwaliteit verwachten en dat is precies wat we **GELEVERD** hebben. Hoewel deze gebeurtenissen een weerslag hadden op onze resultaten voor Niet-Leven, bleven we toch op koers en hebben we onze objectieven niet gewijzigd. We staken de handen uit de mouwen en legden ons toe op groei en verbetering van onze werking om de combined ratio op een gezond niveau te houden.

OPNIEUW STERKE VERZEKERINGSRESULTATEN

2014 was een jaar waarin we opnieuw solide verzekeringsresultaten hebben **GELEVERD** met zowel voor het premie-inkomen als de nettowinst dubbele groeicijfers. Het premie-inkomen steeg met 11% tot bijna EUR 26 miljard. Azië overschreed voor het eerst de grens van EUR 10 miljard en groeide vooral door de Leven activiteiten in China en Thailand. We kunnen ook een nettowinst voorleggen van EUR 737 miljoen - de beste prestatie sinds 2009. Dit recordcijfer is zowel te danken aan de sterke prestaties in Leven als aan de robuuste bijdrage van de meeste segmenten in Niet-Leven. Deze resultaten herinneren ons eraan hoe

belangrijk partnerschappen zijn voor de Groep en waarom dit in zo grote mate het verschil uitmaakt in de manier waarop we wereldwijd zaken doen. We zien dit overal waar we actief zijn. Deze partnerschappen hebben voor uitstekende resultaten gezorgd, wat in 2014 bijzonder duidelijk werd in China, Luxemburg en Thailand. In Thailand werd Muang Thai uitgeroepen tot 'Levensverzekeraar van het jaar' in Azië en vierden we onze 10 jaar samenwerking. De balans bleef sterk op het einde van het jaar, met EUR 10,2 miljard aan eigen vermogen, een solvabiliteitsratio voor de verzekering van 206% - ver boven de minimale kapitaalsvereisten - en een nettokaspositie van EUR 1,6 miljard in de Algemene Rekening. Die laatste weerspiegelt onze vakkundige opstrooming van geldmiddelen vanuit de operationele entiteiten en de voortdurende verbetering in hun kapitaalstructuur.

STREVEN NAAR OPLOSSINGEN VOOR ERFENISKWESTIES

We kunnen niet om de impact heen van de erfeniskwesties en de volatiliteit en onzekerheid op de beurs die de rechtszaak daarover in 2014 gegenereerd heeft. De uitspraak van het Hof van Beroep in Amsterdam in het voordeel van

FortisEffect was onverwacht en hoewel we beroep hebben aangetekend en een provisie van EUR 130 miljoen opzij hebben gezet, verwachten we dat de gerechtelijke procedure lang zal aanslepen en de daaraan verbonden kosten dan ook op lange termijn gespreid zullen worden. Gezien de complexiteit van de erfenissen, is het moeilijk te voorspellen hoe deze kwesties zullen evolueren, maar we kunnen u verzekeren dat we elke mogelijke optie onderzoeken in het belang van onze aandeelhouders. Erfeniskwesties genereren vaak disproportionele hoeveelheden negatieve krantentitels, maar we blijven niettemin focussen op wat we als onderneming moeten **LEVEREN**.

FOCUS OP DE TARGETS UIT VISION 2015

Nu het traject van Vision 2015 bijna afgerond is, wordt duidelijk welke vooruitgang we al geboekt hebben. De voorbije twee jaar hebben we onze volledige organisatie afgestemd op het **LEVEREN** van resultaten om een aantal doelen te halen, hoewel externe factoren daarbij niet altijd in ons voordeel gewerkt hebben. We hebben een positieve evolutie doorgemaakt op een aantal gebieden, maar er zijn nog een aantal punten af te werken.

We hebben ernaar gestreefd om het evenwicht tussen Leven en Niet-Leven te verbeteren en investeerden meer in Niet-Leven om tot een 60/40% verdeling van het premie-inkomen te komen. We hebben ook vastgesteld dat de meeste groeimogelijkheden te vinden zijn in de opkomende markten, waar we 25% van ons kapitaal in willen investeren. Die twee objectieven blijven duidelijke doelstellingen, maar hangen gedeeltelijk ook af van niet-organische groei. Zowel in Leven als in Niet-Leven hebben we in 2014 belangrijke strategische beslissingen genomen, zoals het verwerven van een meerderheidsparticipatie in onze Portugese en Italiaanse Niet-Leven activiteiten en het verkopen van onze Leven activiteiten in het VK. Het volle effect van deze beslissingen zal uiteraard pas in 2015 zichtbaar worden. We hebben ook de belangrijke groeiopportuniteiten aangegrepen die zich in de Aziatische markt voor Leven aanboden. Wat groei in de opkomende markten betreft, kunnen we stellen dat we nog geen kandidaten voor fusie en acquisitie gevonden hebben die voldoen aan onze financiële criteria. We blijven de juiste partner zoeken, maar door de sterke concurrentie is dat niet evident.

Wat de harde verzekeringsdoelstellingen betreft, zoals het Rendement op Eigen Vermogen (REV) van 11%, staan we nog niet zo ver als vooropgesteld. Dit is te wijten aan de niet-gerealiseerde winsten die opgenomen werden in het eigen kapitaal, en paradoxaal genoeg ons rendement verlagen. We hebben de winsten uit verzekeringen al gevoelig verbeterd en de kapitaalstructuur van onze ondernemingen geoptimaliseerd. Eind 2014 bedroeg de REV van de verzekeringsactiviteiten 8,8%. Als we de EUR 3 miljard aan niet-gerealiseerde winsten op obligaties omwille van de lage rentevoeten uit het eigen kapitaal niet meetelden, zouden we het objectief van 11% gehaald hebben. En hoewel onze combined ratio (COR) het door de huidige lage rentevoeten bijgestelde objectief van 97% niet gehaald heeft, bleven we met 99,6% onder 100%. En dit ondanks de grote impact van de stormen in België en het VK in de eerste helft van het jaar. Dit is het resultaat van een aantal getroffen maatregelen, waaronder verhoogde tarieven en strengere selectiecriteria voor het uitschrijven van verzekeringen. Wij zijn echter niet het soort onderneming dat enkel presteert in positieve omstandigheden: we blijven geloven dat dit de juiste doelen zijn en willen resultaten **LEVEREN**, de nettowinst vergroten en een strikte kapitaaldiscipline aanhouden. We weten dat we op de goede weg zijn en hoewel we vooral focussen op 2015, beseffen we ook dat het leven in 2016 verder gaat en verliezen we de langere termijn niet uit het oog. We zijn alvast begonnen met de voorbereiding van een nieuw driejarenplan voor onze activiteiten, dat we in

september 2015 aan u zullen bekendmaken. Als onderdeel van het werk om dit plan samen op te stellen, proberen we de wereld na 2015 te visualiseren: waar wij als onderneming willen staan, op basis van de uitdagingen en opportuniteiten voor groei, en wat we geloven dat wij als Groep kunnen verwezenlijken.

Onze aandeelhouders belonen

We eindigen met een terugblik op de reis die we de afgelopen vijf jaar hebben afgelegd. In de loop van die reis hebben we onze verzekeringsportefeuille versterkt met EUR 1 miljard ingehouden winsten om toekomstige groei mogelijk te maken. Verder hebben we nog EUR 1,3 miljard geïnvesteerd in onze verzekeringsactiviteiten en EUR 2,7 miljard terugbezorgd aan de aandeelhouders. Ons dividendbeleid is altijd zeer transparant en voorspelbaar gebleven: we hebben elk jaar solide dividenden uitbetaald en diverse terugkoopacties van aandelen door de Groep uitgevoerd. Die trend zet zich verder met een voorgesteld brutocashdividend van EUR 1,55 voor 2014 en EUR 208 miljoen aan teruggekochte aandelen in de loop van het jaar.

Wij zijn dankbaar voor uw steun vandaag en in het verleden. Het managementteam zal zich 100% blijven inzetten om alle mogelijke winst te realiseren voor aandeelhouders en klanten met als filosofie 'doing the right things and doing them right', of eenvoudiger gezegd: prestaties **LEVEREN**.

Bart De Smet Jozef De Mey

Bart De Smet
CEO Ageas

Jozef De Mey
Voorzitter



BOARD OF DIRECTORS



ageas

EEN INTERNATIONALE VERZEKERAAR MET LOKALE INSLAG

TOP 20
verzekeraar
in Europa

33
miljoen
klanten

Actief in
12 landen

DICHT BIJ ONZE KLANTEN

Ageas is een internationale verzekeraar met 190 jaar ervaring in de sector. Waar ook ter wereld, Ageas heeft een belangrijk doel voor ogen: klanten gemoedsrust bezorgen wanneer ze die het meest nodig hebben. Als verzekeraar wil Ageas in de eerste plaats klanten helpen om de risico's te beperken die in elke levensfase verbonden zijn aan eigendom, ongevallen, leven en pensioen. Enerzijds bieden we klanten bescherming tegen onvoorziene risico's die hun welvaart en welzijn bedreigen, anderzijds helpen we hen vooruitplannen om hun toekomst veilig te stellen. Dit doen we door een gamma producten aan te bieden in Leven en Niet-Leven en die te verdelen via uiteenlopende distributiekanaalen.



AANWEZIG WAAR DE KLANT HET WENST

Ageas is een internationale verzekeraar die actief is in Europa en Azië. Ageas gelooft dat verzekeringen in de eerste plaats een lokale aangelegenheid zijn. Dit weerspiegelt zich in de organisatie en structuur van de Groep, die verdeeld is in 4 geografische gebieden: België, het Verenigd Koninkrijk, Continentaal Europa en Azië.

Elke regio wordt lokaal geleid en heeft een eigen organisatorische structuur die de lokale operaties ondersteunt. De beslissingen over het dagelijkse bestuur worden op het terrein genomen door degenen die de lokale markt en de behoeften van de klanten het best begrijpen.

Ageas erkent echter ook het belang van kennisoverdracht en heeft daarom competentiecentra opgericht op de regionale, zakelijke en bedrijfsniveaus die ervoor zorgen dat verworven ervaring uitgewisseld kan worden.

LOKALE EXPERTISE INZETTEN

Ageas dient zijn klanten via een combinatie van 100%-dochterondernemingen en partnerschappen met solide financiële instellingen en belangrijke distributeurs over heel de wereld. De verzekeraar wordt in lokale markten doorgaans vertegenwoordigd door verschillende sterke lokale merken.

Ageas heeft succesvolle partnerschappen in België, Groot-Brittannië, Luxemburg, Italië, Portugal, Turkije, China, Maleisië, India en Thailand. Dochterondernemingen zijn er in Frankrijk, Hongkong en Groot-Brittannië.

BEWEZEN COMPETENTIES ALS PARTNER

Ageas heeft bewezen competenties in het uitwerken van partnerschappen met lokale marktleaders die aanzienlijke lokale knowhow en toegang tot klanten bieden.

De partners van Ageas kunnen dan weer genieten van de expertise die de Groep in huis heeft op het vlak van verzekeren, productontwikkeling en distributie. Partnerschappen zijn belangrijk om op lange termijn meerwaarde en gedeelde belangen te genereren. Om dit mogelijk te maken, zijn veel operationele entiteiten van Ageas joint ventures met distributiepartners met bekende namen en merken waar mensen op vertrouwen.

+30.000
medewerkers via
partnerships

12.204 **+30**
medewerkers (VTE) **partnerschap-
pen en joint
ventures**

ageas IN DE WERELD

+40.000
medewerkers

VERENIGD KONINKRIJK
4.626

BELGIË
6.117

CORPORATE CENTRE
119

CONTINENTAAL EUROPA
905

AZIË
437

BELGIË

Leven premie-inkomen	tegen 100%: 3.963 Ageas' deel: 2.972
Niet-Leven premie-inkomen	tegen 100%: 1.893 Ageas' deel: 1.420 eigendom 75%

VERENIGD KONINKRIJK

Leven premie-inkomen	tegen 100%: 138
Niet-Leven premie-inkomen	tegen 100%: 2.260 Ageas' deel: 1.995 eigendom 100% (Tesco Underwriting aan 50%)

Cijfers brutopremie-inkomen in EUR miljoen

CONTINENTAAL EUROPA

Luxemburg	Leven premie-inkomen	tegen 100%: 2.841 Ageas' deel: 947 eigendom 33%
------------------	----------------------	---

Frankrijk	Leven premie-inkomen	tegen 100%: 362 eigendom 100%
------------------	----------------------	----------------------------------

Italië	Niet-Leven premie-inkomen	tegen 100%: 217 Ageas' deel: 54 eigendom 50% (sinds 30 december 2014)
---------------	---------------------------	--

Portugal	Leven premie-inkomen	tegen 100%: 1.352 Ageas' deel: 690 eigendom 51%
	Niet-Leven premie-inkomen	tegen 100%: 264 Ageas' deel: 198 eigendom 100% (sinds 1 juli 2014)

Turkije	Niet-Leven premie-inkomen	tegen 100%: 590 Ageas' deel: 212 eigendom 36%
----------------	---------------------------	---

AZIË

Indië	Leven premie-inkomen	tegen 100%: 109 Ageas' deel: 28 eigendom 26%
--------------	----------------------	--

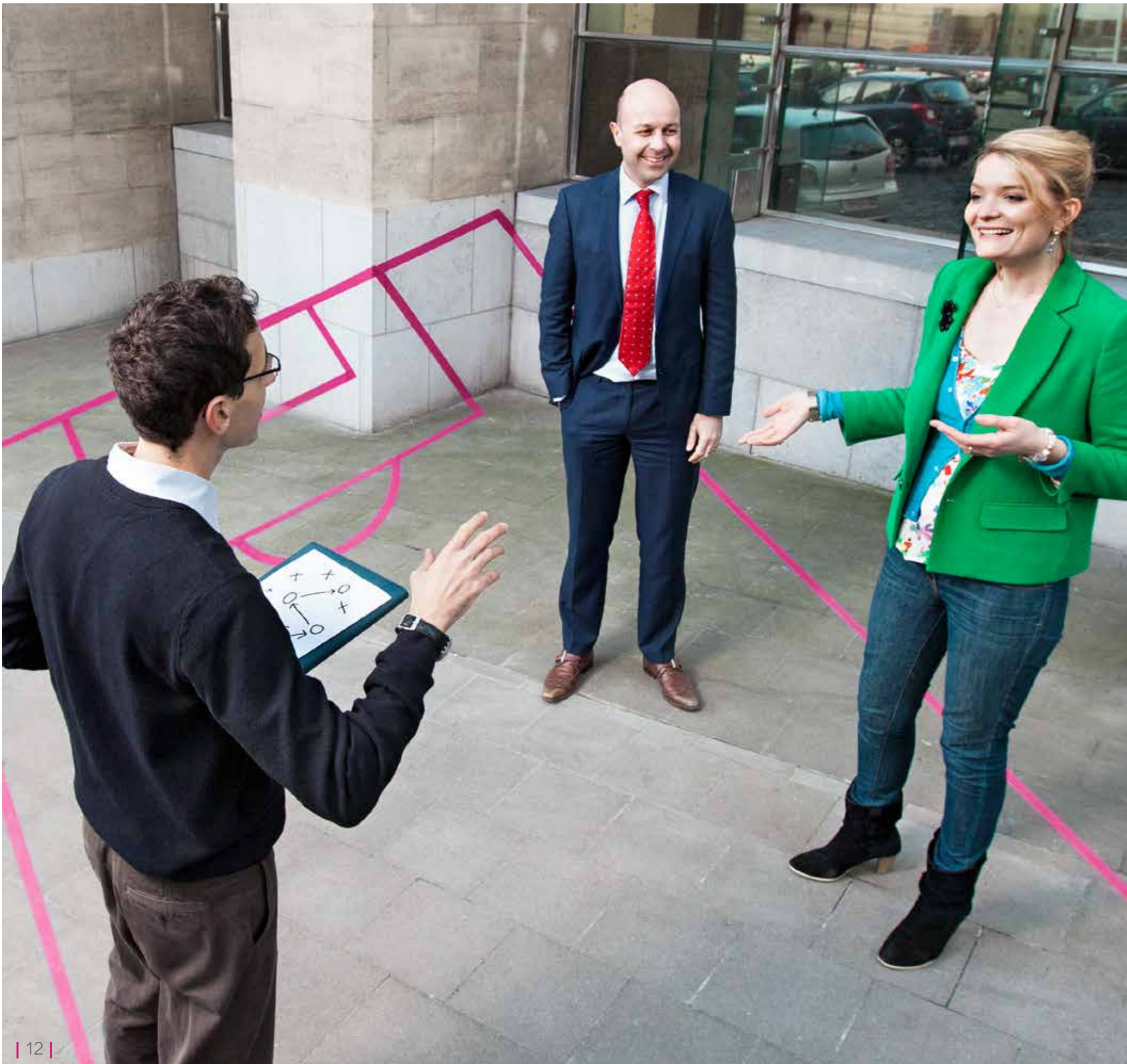
China	Leven premie-inkomen	tegen 100%: 8.177 Ageas' deel: 2.036 eigendom 25%
--------------	----------------------	---

Hongkong	Leven premie-inkomen	481 eigendom 100%
-----------------	----------------------	----------------------

Thailand	Leven premie-inkomen	tegen 100%: 1.744 Ageas' deel: 538
	Niet-Leven premie-inkomen	tegen 100%: 235 Ageas' deel: 35 eigendom 31% Leven, 15% Niet-Leven

Maleisië	Leven premie-inkomen	tegen 100%: 568 Ageas' deel: 176
	Niet-Leven premie-inkomen	tegen 100%: 587 Ageas' deel: 182 eigendom 31% Leven, 15% Niet-Leven

Cijfers brutopremie-inkomen in EUR miljoen



STRATEGIE IN ACTIE

Het einde van 2014 is ook het einde van het tweede jaar in ons strategische traject Vision 2015. Die is opgebouwd rond 5 strategische keuzes en 4 financiële doelen. Door die strategische keuzes kunnen we nu de vruchten plukken van een gediversifieerde mix van producten en distributiekanaalen. Hierdoor vergroot ook het relatieve volume van onze investeringen in snelgroeiende markten en bouwen we onze afhankelijkheid van inkomsten uit beleggingen af. Hoewel er onderweg uitdagingen en obstakels zijn opgedoken, blijven we achter onze keuzes en onze objectieven staan en blijven we focussen op het leveren van resultaten.

Op dit kritieke punt in de tijdslijn van Vision 2015, geeft Bart De Smet een overzicht van wat Ageas al bereikt heeft en wat er nog verwezenlijkt moet worden.

BENT U TEVREDEN MET DE VOORUITGANG DIE WE GEBOEKT HEBBEN IN HET REALISEREN VAN VISION 2015?

“2014 was qua nettowinst opnieuw een recordjaar voor de verzekeringsactiviteiten van de Groep. Hoewel er enkele externe parameters in ons nadeel hebben gespeeld, zijn we erin geslaagd om bevredigende resultaten neer te zetten op weg naar onze doelstellingen voor Vision 2015. We hebben een aantal strategische acties ondernomen die ons dichterbij onze objectieven brengen en blijven onderhouden de beste verzekeringsoplossingen voor Leven en Niet-Leven leveren aan onze klanten in Europa en Azië. Maar we zijn er nog niet. Er moet nog meer verwezenlijkt worden. Het is onze rol als verzekeraar om te anticiperen op de behoeften van onze klanten en om ervoor te zorgen dat we aan hun verwachtingen blijven voldoen. Ik ben ervan overtuigd dat Ageas **op de goede weg is.**”

Verdere stroomlijning van de verzekeringsportefeuille Leven en Niet-Leven

AGEAS HEEFT IN 2014 ENKELE BELANGRIJKE INVESTERINGEN GEDAAN IN DE PORTEFEUILLE VAN NIET-LEVEN. WELKE INVLOED HEEFT DIT GEHAD OP DE VERDELING TUSSEN LEVEN EN NIET-LEVEN EN WAT ZIJN DE PLANNEN OM DE 60/40-DOELSTELLING TE BEHALEN?



“We zijn vrij stabiel gebleven dit jaar omdat er zowel in Leven als in Niet-Leven vooruitgang

werd geboekt. Door volledige controle te verwerven over onze Portugese en Italiaanse Niet-Leven activiteiten hebben we **onze positie in die markten kunnen versterken**. We hebben daardoor nu ook de capaciteit en het potentieel om onze distributiefaciliteiten in die twee belangrijke markten uit te breiden. De beslissing om de Leven activiteiten in het Verenigd Koninkrijk te verkopen zal onze Britse collega's toelaten om zich volledig te concentreren op de ontwikkeling van hun Niet-Leven portefeuille. Tegelijkertijd zijn we ook verdergegaan met het vernieuwen en uitbreiden van onze distributieovereenkomsten in die belangrijke markt. Maar de positieve impact van deze transacties werd geneutraliseerd door uitzonderlijke groei in Leven, vooral in China maar ook in Thailand en Luxemburg. In België greep AG Insurance met beide handen de kans om de portefeuille groepsverzekeringen van de Belgische verzekeraar Fidea over te nemen, wat de marktpositie van de Groep nog verbeterd heeft. We hebben dus veel vooruitgang gemaakt in Niet-Leven, maar hebben ook een

substantiële organische groei in onze Aziatische en Luxemburgse Leven activiteiten gekend.”

EN DE TOEKOMST?

“De realiteit is dat de groeicijfers vooral in de Aziatische markt voor Leven tussen **20 en 25%** lagen en dat heeft een positieve impact op Leven gehad in 2014. De impact van de transacties in Niet-Leven die we in 2014 gedaan hebben, zal pas in 2015 zichtbaar worden. **Wij blijven uitkijken naar opportuniteiten** in Niet-Leven die in ons bedrijfsmodel passen, zonder af te wijken van onze strikte investeringsprincipes.”

Onze operationele prestaties verbeteren

ONDANKS DE IMPACT VAN HET EXTREME WEER OP SOMMIGE MARKTEN BEHAALDE DE GROEP TOCH EEN COMBINED RATIO (COR) VAN 99,6%. HOE VERKLAART U DAT?



“De overstromingen in Groot-Brittannië en de hagelstormen in België waren natuurlijk geen positieve factoren voor onze inspanningen om de COR-doelstelling te behalen die we in het licht van de huidige lage interestvoeten verijnden tot 97%. Zeer belangrijk is ook dat we in deze markten diensten geleverd hebben aan onze klanten. We boden professionele bijstand van hoge kwaliteit aan meer dan 50.000 gezinnen, zonder de COR boven 100% te laten uitstijgen - en dat voor het derde jaar op rij! Dit is de vrucht van onze inspanningen om de operationele prestaties over de hele Groep - en specifiek in de markten die het meest getroffen zijn door klimatologische gebeurtenissen - te verbeteren. Maar **de werking optimaliseren** gaat niet zonder een efficiënter risicobeheer. Op dat vlak hebben we tal van

HET RAPPORT VAN AGEAS

	Doel eind 2015	Positie eind 2014	Positie eind 2013	Positie eind 2012
% brutopremie-inkomen Leven / Niet-Leven, Ageas' deel	60/40	67/33	67/33	67/33
Combined Ratio	<100%	99,6%	98,6%	99,1%
Rendement op eigen vermogen van verzekeringsactiviteiten	11%	8,8%	8,3%	8,7%
% kapitaal in opkomende markten	25%	17,5%	12,6%	12,1%

initiatieven genomen op gebieden als fraudebestrijding, prijszetting en selectiecriteria.

Om het doel van 97% te behalen en aan te houden, zullen we er consistent naar blijven streven om onze werking structureel over de ganse Groep te verbeteren in elke schakel van de waardeketen, van prijszetting, aanvaarden van klanten, verzekeringscriteria en distributie tot het beheer van claims.”

De rentabiliteit van het eigen vermogen (REV) verhogen

DE 11% REV-DOELSTELLING IS EEN KRITIEKE INDICATOR VOOR DE EXTERNE MARKT. HOEWEL WE VOORUITGANG GEBOEKT HEBBEN, ZIJN ER OOK NIEUWE INITIATIEVEN OP TIL OM DE KLOOF TE DICHTEN. WELKE FACTOREN HEBBEN BIJGEDRAGEN TOT HET RESULTAAT VAN 2014?



“Positief is dat we in 2014 een **recordwinst op de verzekeringsactiviteiten** behaald hebben, gedreven door sterk toenemende volumes in **Azië**, een combined ratio onder 100% en comfortabele marges. Tegelijkertijd hebben we onze vermogenspositie geoptimaliseerd door overtollig kapitaal van operationele entiteiten omhoog te pompen en de schuldfinanciering te versterken. Bovendien hebben we onze participatie in verschillende joint ventures vergroot. De aanhoudende lage interestvoeten hebben wel een negatieve impact gehad op de REV: de ongerealiseerde winsten op vaste investeringen van inkomsten en het netto eigen kapitaal zijn nog vergroot. Als we de ongerealiseerde winsten niet meerekenen bedraagt de REV op onze verzekeringsactiviteiten eigenlijk 11,4%. Belangrijk is ook dat de intrinsieke kwaliteit van onze resultaten structureel verbeterd werd door onze acties.

We hebben proactief stappen ondernomen om het REV-doel dichterbij te benaderen: zo zullen de marges voor gewaarborgde producten behouden blijven of verbeteren en voor Unit-linked toenemen. In Niet-Leven gaan we op zoek naar permanente verbeteringen aan de combined ratio in het huidige klimaat van lage interestvoeten en naar grote

re volumes in segmenten met hogere REV. Ook de optimalisering van onze kapitaalstructuur en schuldfinanciering zal onverminderd verdergaan.”

Ons bereik in de opkomende markten in Europa en Azië uitbreiden tot 25% van het kapitaal

ONZE RESULTATEN TONEN HET BLIJVENDE BELANG VAN AZIË ALS STERKE GROEI-MARKT AAN. WAT HEEFT AGEAS IN HET VOORBIJE JAAR GEDAAN OM DEZE OPPORTUNITIEIT VOOR GROEI AAN TE BOREN EN HOE ZIET U DE TOEKOMST DAARVAN?



“De beslissing om meer te investeren in opkomende markten weerspiegelt de **sterke groeicijfers** in die markten vergeleken met mature markten. De hoeveelheid geïnvesteerd kapitaal is vooral toegenomen door de herinvestering van een deel van de lokaal gemaakte winsten. In mindere mate hebben we ook extra geïnvesteerd in China. De indrukwekkende groei in **Azië**, en dan vooral in **China** en Thailand, bewijst de wijsheid van die beslissing. Ons aantal agenten en makelaars in China is toegenomen tot 140.000; het aantal klanten tot 8,5 miljoen; de inkomsten uit Azië stegen met 21% en de regio vertegenwoordigt nu al 23% van de nettowinst van de Groep. We zijn er in 2014 niet in geslaagd om niet-organische groei te genereren door nieuwe overeenkomsten af te sluiten. Wij zijn altijd actief op zoek naar deals in onze markten en bereid om samen te werken met partners om nieuwe markten aan te boren waar onze competenties meerwaarde kunnen bieden, zoals we in Thailand doen met Muang Thai Life.

In de toekomst zullen we de uitstekende opportuniteiten voor groei blijven aangrijpen met onze huidige partners en tegelijkertijd bestaande en potentiële nieuwe **markten** en opportuniteiten voor **niet-organische groei** verkennen.”

ageas LEVERDE UITSTEKENDE PRESTATIES IN 2014

Brutopremie-inkomen (100%)

EUR **25,8** miljard

Leven EUR 19,7 miljard Niet-Leven EUR 6 miljard

Brutopremie-inkomen (Ageas' deel)

EUR **12,5** miljard

Leven EUR 8,4 miljard Niet-Leven EUR 4,1 miljard

Nettoresultaat Groep

EUR **476** miljoen

Verzekeringen EUR 737 miljoen Algemene Rekening EUR -261 miljoen

Nettoresultaat verzekeringen

EUR **737** miljoen

Leven EUR 533 miljoen Niet-Leven en Overige verzekeringen EUR 204 miljoen

2014 was opnieuw een robuust jaar voor Ageas met een sterk verzekeringsresultaat en verdere vooruitgang richting strategische objectieven. De winstgroei op de verzekeringsactiviteiten nam toe met dubbele cijfers. De blijvende groei in Azië zorgde voor een boost van premie-inkomen uit zowel Leven als Niet-Leven. De balans bleef robuust met een sterke solvabiliteit en een kasstroompositie die een weerspiegeling is van de voortdurende verbetering in de kapitaalstructuur van de operationele entiteiten en het vakkundig opstromen van geldmiddelen naar het Groepsniveau. De aandeelhouders delen in dit succes met een voorgesteld brutocashdividend van EUR 1,55 per aandeel.



Leven technische verplichtingen

EUR **74,8** miljard

8% hoger. Het cijfer weerspiegelt vooral de hogere volumes in alle segmenten.

Eigen vermogen

EUR **10,2** miljard

Ofwel EUR 46,60 per aandeel. Sterke stijging voornamelijk door de toename van ongereaaliseerde meerwaarden op de obligatieportefeuille door de lagere rentevoeten.

Brutocashdividendvoorstel 2014

EUR **1,55**

Of een voorgestelde pay-out ratio van 45%. Dit ligt in lijn met het dividendbeleid van Ageas om 40-50% van de nettoverzekeringswinst uit te keren en betekent een verhoging van 11% tegenover 2013.

Groepsolvabiliteit

210%

Gedaald van 214%, maar nog steeds sterk.

Verzekeringssolvabiliteit

206%

Stabiel tegenover vorig jaar (207%) maar nog steeds zeer goed.

Combined ratio

99,6%

onder de 100% doelstelling, ondanks de negatieve impact van de overstromingen en stormen in het VK en België.

Terugbetalingen aan aandeelhouders

Inkoopprogramma
EUR **208** miljoen

Dividend
EUR **309** miljoen

Nettokaspositie

EUR **1,6** miljard



NIEUWS VAN DE REGIO'S

OP DE VOLGENDE PAGINA'S KOMT U MEER TE WETEN OVER ELKE REGIO WAARIN AGEAS ACTIEF IS: BELGIË, HET VERENIGD KONINKRIJK, CONTINENTAAL EUROPA EN AZIË.

Verzekeren is een lokale business. U zal dan ook merken dat we in elke markt een ander profiel hebben. Dit weer spiegelt zich in de domeinen waarop we focussen en in de manier waarop we in de verschillende markten werken. Dit gaat van de partners met wie we samenwerken tot de distributiekanaalen die we inzetten. We blikken terug op onze prestaties in 2014 en delen de belangrijkste prioriteiten voor de toekomst. We brengen u ook een uitgelezen selectie nieuwsberichten van het afgelopen jaar en een aantal verhalen die onze strategie over alle regio's heen illustreren.



NIEUWS VAN BELGIË

Multichannelverzekeraar AG Insurance is actief in België en biedt een breed gamma Leven en Niet-Leven producten aan die voldoen aan de behoeften van privépersonen en bedrijven. De onderneming is **marktleider** voor verzekeringen in België, heeft het grootste marktaandeel in Leven en bekleedt een sterke tweede plaats in Niet-Leven. Door zijn omvang en belangrijke positie op de Belgische markt beschouwt de Nationale Bank van België AG Insurance als een van de 'systemisch belangrijke financiële instellingen'.

AG Insurance is hoofdzakelijk actief in drie marktsegmenten: Leven Retail en KMO, **Leven** Groep en **Niet-Leven**. De verzekeraar volgt een geïntegreerde **multichannel**strategie en verdeelt zijn producten en diensten via meer dan 3.000 onafhankelijke makelaars en door samenwerking met BNP Paribas Fortis en bpost bank.

AG Real Estate, de grootste vastgoedgroep van België, maakt ook deel uit van AG Insurance en heeft een vastgoedportefeuille die gewaardeerd wordt op EUR 5,5 miljard.

3,7 miljoen KLANTEN

De markt

België is de belangrijkste markt van de Ageas Groep en het thuisland van AG Insurance, de marktleider voor verzekeringen in België. Ze is sterk ontwikkeld en wordt beïnvloed door bepaalde globale trends zoals een verouderende bevolking en een groeiende middenklasse. Deze factoren bieden vooral in het segment Leven belangrijke groeimogelijkheden.

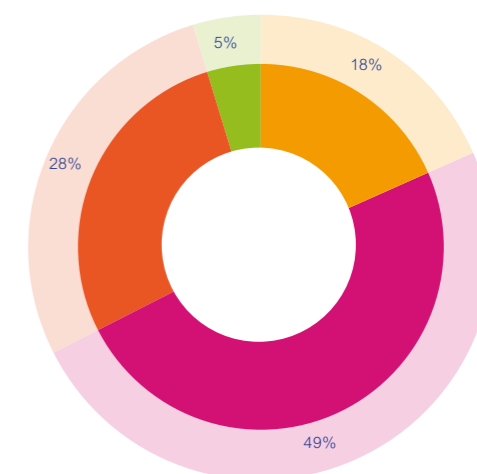
Er zijn ook heel wat lokale uitdagingen, zoals de ernstige impact van weersomstandigheden begin 2014, en nieuwe regelgeving die meer gericht is op transparantie en de bescherming van de klant. Die voorschriften beïnvloeden de oplossingen die aan de klanten aangeboden worden en de manieren waarop dit gebeurt. Wat risico's betreft gaat de grootste aandacht naar de wisselvallige financiële markt, de lage rentevoeten en de naleving van toenemende veranderingen in de regelgeving.

We stellen ook een gedragsverandering vast bij de klanten, waarbij de 'hybride klant' almaar belangrijker wordt. Klantenbinding is dan ook essentieel. Om die mogelijk te maken en de klantenervaring te verbeteren, worden gegevensbeheer en -gebruik steeds belangrijker.

Prestaties in 2014

België rapporteerde sterke prestaties voor 2014 met een groei met twee cijfers in de nettowinst. Het premieinkomen werd omhoog gestuwd door de verkoopcijfers van gewaarborgde spaarproducten, die robuust bleven ondanks een geleidelijke vermindering van de gegarandeerde rente gedurende het jaar. De verkoop van Unit-linked producten nam door de verminderde interesse van de klanten gevoelig af, zowel via het bankkanaal als via makelaars. In Niet-Leven oefenden de weersomstandigheden tijdens de eerste jaarhelft en slechte prestaties in Aansprakelijkheidsverzekeringen een neerwaartse druk uit op de combined ratio voor het ganse jaar. Tijdens het vierde kwartaal werd dit deels gecompenseerd door sterke prestaties in auto- en inboedelverzekeringen.

VERDELING BRUTOPREMIE-INKOMEN
PER PRODUCTGROEP (in %)



VERDELING BRUTOPREMIE-INKOMEN
PER DISTRIBUTIEKANAAL (in %)



Brutopremie-inkomen	5,9 miljard
Nettowinst	392 miljoen
Combined Ratio	101,2%



BELGIË

NAMEN:
**AG INSURANCE,
AG REAL ESTATE**

LEVEN EN
NIET-LEVEN

Nr.1 LEVEN
27,7% MARKTAANDEEL

Nr.2 NIET-LEVEN
16,5% MARKTAANDEEL

6.943 ↗
MEDEWERKERS (EIND 2014)

4.285
MAKELAARS EN AGENTEN

Strategische focus

AG Insurance is erop gericht een leidende en winstgevende dienstverlener van verzekeringsproducten te blijven door zijn marktpositie in Leven en Niet-Leven verder te versterken. Groeien op een rendabele manier en strikt risicobeheer blijven essentiële objectieven, en worden ondersteund door het permanente thema 'Winstgevende Groei Verzekeren'.

Om dit te realiseren moeten de risico's beheerst worden. Daarnaast moeten ook de duurzaamheid en de rendabiliteit van de activiteiten gegarandeerd blijven om de aandeelhouders een faire beloning te bieden en toekomstige groei te financieren. AG Insurance zal ingehouden winsten verder blijven inzetten om groei en nieuwe ontwikkeling te financieren en ondertussen een correct en adequaat rendement (Risk Adjusted Return On Capital) te verzekeren.

De onderneming zal zich ook blijven inspannen om de kosten te beheersen bij het realiseren van winstgevende groei op lange termijn, het verbeteren van de interne efficiëntie en het verzekeren van producten en diensten van de hoogste kwaliteit. AG Insurance houdt de evolutie van kostenratio's nauwgezet in de gaten en streeft ernaar om de transparantie en toegankelijkheid van de kosten verder te vergroten. Lopende initiatieven zijn de verdere rationalisering van IT-platforms, automatiseringsprojecten binnen bedrijfsentiteiten zoals EB online, verzekering verbonden aan hypotheek, projecten om het papiergebruik te beperken en de invoering van verschillende 'Lean projects' in de operationele diensten.

AG Insurance

Multichannelverzekeraar AG Insurance is actief in België en biedt een breed gamma Leven en Niet-Leven producten aan die voldoen aan de behoeften van privépersonen en bedrijven.



NIEUWS



AG INSURANCE SPONSORT MEMORIAL VAN DAMME

Voor de komende drie jaar wordt AG Insurance de hoofdsponsor van de Memorial Van Damme. De internationaal gerenommeerde atletiekmeeting maakt deel uit van de IAAF Diamond League en trekt topatleten van over de hele wereld aan. Het prestigieuze evenement werd oorspronkelijk georganiseerd als eerbetoon aan de Belgische dubbele Olympische medaillewinnaar Ivo Van Damme en is ondertussen al aan zijn 38^{ste} editie toe. Aangezien AG Insurance zich inzet voor de gezondheid en het welzijn van zijn klanten en werknemers past de Memorial dan ook perfect in zijn sponsoringbeleid. De verzekeraar zette ook een eigen programma van interne sportuitdagingen op waaraan 67% van de medewerkers deelnam.

“ AG Insurance leverde in 2014 over de hele lijn bevredigende resultaten. Dankzij het sterke Asset-Liability Management (ALM) bleven onze resultaten in Leven sterk, terwijl de resultaten in Niet-Leven minder coherent waren. AG Insurance is de grootste inboedelverzekeraar in België. De hagelstorm in juni had dan ook een aanzienlijke impact op onze resultaten in Niet-Leven. De onderliggende rendabiliteit van de meeste van onze Niet-Leven producten is verbeterd en waar nodig hebben we de gepaste maatregelen genomen. De kwaliteit van onze producten blijft tot de Belgische top behoren net als het niveau van onze dienstverlening en onze efficiëntie. In combinatie met onze sterke positie in ALM maakt dit dat we optimistisch kunnen zijn over de toekomstige prestaties van de onderneming. ”
Antonio Cano, CEO België



AG REAL ESTATE VERKOOPT 39% VAN INTERPARKING

AG Real Estate heeft een participatie van 39% in Interparking verkocht aan Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB), maar blijft de hoofdaandeelhouder met 51% van de aandelen. Interparking is een van de grootste Europese spelers in het beheer van publieke parkings met activiteiten in negen landen en zo'n 2.300 werknemers. De band dateert van 2002 toen Ageas de toenmalige eigenaar Bernheim-Comofi overnam. Die overname was een mijlpaal in de ontwikkeling van AG Real Estate. Interparking werd een succesverhaal voor AG Insurance, de eigenaar van AG Real Estate, en levert een positieve bijdrage aan de onderneming. Door de krachten te bundelen met een sterke investeerder als CPPIB komt Interparking in een goede positie om zijn groeiambities waar te maken, terwijl de cash die deze verkoop genereert AG Real Estate zal toelaten om zijn vastgoedportefeuille verder uit te breiden.



AG INSURANCE BEHANDELT SCHADE-CLAIMS VAN HAGELSTORM MET VERVE

Toen België in juni door krachtige hagelstormen geteisterd werd, leden duizenden privéklanten en bedrijven grote schade. AG Insurance kwam onmiddellijk in actie om hen te steunen. Via auto- en inboedelverzekeringen werden zo'n 30.000 schadeclaims ingediend. Om die zo snel mogelijk te kunnen behandelen, werden enkele noodmaatregelen ingevoerd en werd extra hulp ingeroepen van medewerkers die niet op de claimafdeling werken.



De zwaarst getroffen werden meteen geholpen. Op vier dagen tijd waren bijna alle dossiers voor beschadigde voertuigen geregistreerd en werden herstellende schade-experts aangesteld. De onverwachte storm maakte duidelijk dat AG Insurance de gepaste noodprocedures heeft om zijn klanten te helpen wanneer het nodig is.

AG INSURANCE INVEEST IN STERKE GROEIOPPORTUNITeiten OP VLAK VAN DIGITAL HEALTHCARE

AG Insurance heeft EUR 5 miljoen geïnvesteerd in het Capricorn ICT Arkiv Fund, dat lokale groei-bedrijven met hoog potentieel financiert en daarbij speciale aandacht heeft voor Digital Healthcare en Big Data. Deze investering past in de strategie van AG Insurance om een leidersrol te blijven spelen in de gezondheidszorg. Ze laat de onderneming toe om de nieuwste trends en opportuniteiten in die sector op te sporen en erop in te spelen. Ze zorgt daarbij ook voor diversificatie van de investeringsportefeuille. Capricorn ICT Arkiv Fund is een risicokapitaal-fonds dat werd opgericht in 2012 om innovatieve Europese ICT-projecten in de gezondheidszorg, de farmaceutische en biotechnologische industrie te identificeren en te financieren. Het fonds biedt vitale ondersteuning aan getalenteerde ondernemers in de beginstadia van hun groei en ontwikkeling.



DON'T WORRY... BE HAPPY :)

Om te weten te komen wat zijn klanten gelukkig maakt, lanceerde AG Insurance de 'Happiness Barometer'. Met dit periodieke marktonderzoek polst de onderneming naar de behoeften, verlangens, dromen en angsten van zijn klanten om hen in de toekomst op de beste manier te kunnen bijstaan. Geluk blijkt beïnvloed door veel zaken zoals gezinsleven, gezondheid, geld en de vrijheid om keuzes te maken. Tweeduizend Bel-

gen werden bevroegd. Deelnemers met een gemiddelde score van 6,8 op 10 zijn best gelukkig en staan over het algemeen optimistisch tegenover de toekomst. AG Insurance is ook begaan met het welzijn van zijn personeel en heeft een reeks stappen ondernomen om een flexibele organisatie uit te bouwen waarbinnen de medewerkers zich goed kunnen voelen. Hierbij werd veel aandacht besteed aan een goed evenwicht tussen werk en privéleven en aan teamwerk. Omdat gelukkige medewerkers beter presteren kregen ze de kans om ook deel te nemen aan de 'Happiness Barometer'. De resultaten van dat onderzoek zullen begin 2015 gekend zijn. Als dat geen reden is om blij te zijn!



AG REAL ESTATE KOOPT COMPLEX IN ANTWERPEN

AG Real Estate heeft 'Kievitplein', een gemengd complex van 130.000 m² in Antwerpen, aangekocht voor EUR 195 miljoen. De eerste aankoop van die grootorde in België buiten Brussel past in de strategie van AG Real Estate om te investeren in strategisch gelegen projecten in grote Belgische steden. Het vlakbij gelegen Centraal Station biedt internationale HST-verbindingen en een rechtstreekse verbinding met de luchthaven van Zaventem wat de site extra aantrekkelijk maakt. Het complex omvat kantoorruimte (onder meer verhuurd aan Alcatel-Lucent en de Vlaamse Gemeenschap), een hotel, winkels, residentiële eenheden en parkeergarages.

MAKELAARS ROEPEN AG INSURANCE UIT TOT FAVORIETE PARTNER

AG Insurance heeft afgelopen jaar voor de eerste keer de Decavi Trofee van de makelaars gewonnen, voor zowel Leven als Niet-Leven. Een duidelijke motie van vertrouwen vanuit de makelaarswereld aangezien de Trofee toegekend wordt op basis van een bevraging van verzekeringsmakelaars in tegenstelling tot andere prijzen in de sector. Onze onderneming won de afgelopen 9 jaar zes keer de ene of de andere award, maar voor het eerst ontvingen we ze beide in één jaar! Makelaars bevinden zich in de ideale positie om te oordelen over de kwaliteit van de producten, de dienstverlening en de afhandeling van claims van verzekeraars. We zijn dan ook zeer tevreden met hun keuze.

AG Insurance versterkt portefeuille Leven

AG Insurance heeft de portefeuille groepsverzekeringen en individuele contracten van Fidea verworven. Die vertegenwoordigt een jaarlijks premie-inkomen van EUR 32 miljoen en het beheer van een vermogen van ongeveer EUR 440 miljoen.

VERHALEN OVER KENNISDELING

DATAMINING OM DE KLANTENERVARING TE VERBETEREN



TERMEN ALS BIG DATA, VOORSPELLENDE ANALYSE EN DATAMINING ZIJN ONDERTUSSEN WIJDVERBREID EN OP DE MEESTE VERZEKERINGSCONFERENTIES ZAL JE EEN OF MEER ERVAN ALS 'HOT' TOPIC OP DE AGENDA ZIEN STAAN. DAAR ZIJN GOEDE REDENEN VOOR.

Verzekeraars zoals Ageas zien in dat wanneer gegevens op de juiste manier verwerkt worden er een win-winsituatie ontstaat waar zowel de klant als de verzekeraar beter van worden. Zo kan de verzekeraar bijvoorbeeld zijn producten gericht aanbieden, wat de klantenervaring verbetert.

Dit thema wint almaar meer aan belang bij Ageas en wordt overal in ons netwerk verkend. Afgelopen jaar werd er een wereldwijde conferentie georganiseerd in Groot-Brittannië waarin kennis over datamining werd uitgewisseld. Deze bijeenkomst gaf een nieuw momentum aan lopende projecten en heeft de basis gelegd voor toekomstige projecten.

Dries De Dauw, Hoofd Customer Intelligence and Analytics bij AG Insurance:

“Het gaat erom de klant centraal te stellen. Wij proberen alle beschikbare interne klantgegevens te centraliseren om de behoeften van de klant nauwkeuriger te kunnen bepalen en zo producten te kunnen aanbieden met toegevoegde waarde: de juiste oplossing voor de juiste klant.”

België en het VK plaatsen de klant centraal

Eenvoudig gezegd is datamining een proces waarin patronen uit gegevens worden gepuurd. Datamining wordt een almaar belangrijker instrument om gegevens om te zetten in informatie die helpt om profielen te verbeteren en de kans te vergroten dat we de juiste producten aanbieden aan de juiste klant. Toen AG Insurance in België de modellering van 'customer lifetime value' meer gedetailleerd wou onderzoeken, lag een samenwerking met Ageas UK, dat al een aantal resultaten van de eigen lokale ervaring gedeeld had, voor de hand. Op basis van het Britse model ontwikkelde AG Insurance de juiste instrumenten om meer te weten te komen over haar klanten, hun gedragpatronen en dus ook hun potentiële behoeften.

Betere marketing, hogere verkoopcijfers

Datamining wordt op veel verschillende manieren gebruikt, maar in dit geval focuste AG Insurance zich op voorspellende analyse om de doeltreffendheid van haar marketingcampagnes te vergroten. In een traditionele marketingcampagne kan je zo'n 50.000 nieuwe klanten verwachten per miljoen mailings. Via voorspellende analyse kunnen klanten voorgeselecteerd worden op basis van gecentraliseerde bestaande gegevens, wat het aantal mailings beperkt tot 200.000 met een potentiële slaagkans van om en bij 50%. Deze adequaat gerichte marketing is ook goed nieuws voor de klanten die niet meer overspoeld worden met aanbiedingen die hen weinig interesseren.

Zelfs in deze beginfase kunnen we indrukwekkende resultaten voorleggen, met een sprong van 30 tot 50% in de verkoopsratio. Datamining helpt AG Insurance om de kans dat de klant het product zal kopen in te schatten.



“Het heeft ons heel erg geholpen om de kennis en ervaring uit Groot-Brittannië te kunnen aanboren. Zo hebben we ons eigen model veel sneller kunnen ontwikkelen omdat we de ontwerpfase konden overslaan en rechtstreeks valabele resultaten konden boeken.”

DE UITDAGING VAN SOLVENCY II: SUPERCOMPUTER VOOR 5 LANDEN GAAT ONLINE



WANNEER ANALISTEN OVER SOLVENCY II SPREKEN, IS HET ONDERWERP MEESTAL DE VRAAG OF DE VERZEKERAARS DAAR OP TIJD KLAAR VOOR ZULLEN ZIJN. EEN HEIKEL PUNT DAT OOK EEN ENORME UITDAGING IS VOOR HET MANAGEMENT.

Solvency II zal de kapitaalvereisten voor verzekeringsbedrijven een stuk strenger maken. Het voert strenge regels in voor het identificeren en monitoren van het risico en legt strikte openbaarmaking op om de transparantie te vergroten. Dat is een positieve ontwikkeling voor de sector en de klanten.



WIM WAERENBORGH

Enorme internationale inspanningen

De uitdagingen die Solvency II stelt, hebben AG Insurance ertoe gebracht om zich toe te leggen op de constructie van een platform dat miljoenen bits gegevens verwerkt om duizenden hypothesen te testen. Hoewel AG het project leidde binnen Ageas, heeft het ook echte samenwerking gegenereerd en tal van mensen uit verschillende vakgebieden en markten samengebracht.

Wim Waerenborgh project manager IT bij AG Insurance voor het project Solvency II:

“We moesten een virtuele supercomputer creëren die krachtig genoeg was om alle simulaties uit te voeren en enorme hoeveelheden data te verwerken. Dit project heeft ertoe geleid dat de verschillende entiteiten nu beschikken over een gedeeld rekenvermogen dat anders niet economisch rendabel zou zijn geweest.”



PETER BEDERT

Het platform is gecreëerd door statistici en computeringeniërs en heeft een vermogen dat bijna 15% van de totale servercapaciteit van Ageas vertegenwoordigt. Eenvoudig gezegd ontwikkelt dit platform een model van de belangrijkste risico's van de Ageas Groep in vijf landen: België, Hongkong, Frankrijk, Portugal en het VK. Projectleider Transformation & Technology Peter Bedert:

“Dit model vergt zeer complexe berekeningen en de gegevensverwerking kan tot acht uur in beslag nemen. Het platform registreert de aanvragen en wijst prioriteiten toe aan het werk dat voor elk van die aanvragen gedaan moet worden. Werk waarvoor vroeger een zestigtal computers de hele nacht moesten draaien, wordt nu gedaan door een enkel platform.”

Het draait om data

Eerst verzamelen alle entiteiten de relevante gegevens uit contracten, claims, investeringen en andere bronnen en maken ze een overzicht van de inkomsten en uitgaven voor de komende decennia. Vervolgens berekent het platform de huidige waarde van activa en passiva en het kapitaal dat nodig is om alle risico's te dekken in normale omstandigheden en in verschillende stressscenario's. Aan de hand van de resulterende centraal berekende cijfers kunnen de entiteiten rapporten produceren die ongeveer 3.500 elementen bevatten en gecontroleerd worden door de Supervisors. Het lijkt erop dat de Belgische regulator onder de indruk was van ons werk: AG Insurance kreeg de maximale score in de audit die de kwaliteit van de gegevens controleerde. Gezien de internationale impact van Solvency II is dit een project dat niet enkel voor AG Insurance ontwikkeld is, maar ook internationaal invloed heeft en toegepast kan worden.

Over het proces en de grensoverschrijdende samenwerking merkt Henk ten Bos CIO van AICA in Hongkong op:

“Samenwerken aan een systeem terwijl je meer dan 9000 kilometer ver van elkaar in een volledig andere tijdzone leeft, stelde ons oorspronkelijk voor een aantal uitdagingen. Met behulp van innovatieve technologieën om de kloof te overbruggen en door de nauwe samenwerking van de zakelijke en IT-teams in Brussel en Hongkong zijn we er uiteindelijk in geslaagd om een oplossing te ontwikkelen waarmee kwartaalberekeningen gebruiksvriendelijk kunnen uitgevoerd worden.”

Een gigantisch project zoals dit had een enorme virtuele supercomputer nodig. Deze innovatieve intern ontwikkelde technologische oplossing heeft de transparantie vergroot en een correcte controle van gegevens in verschillende scenario's mogelijk gemaakt. De uitdaging is nu om nog sneller de steeds ingewikkeldere en complexere berekeningsmodellen aan te kunnen.



HENK TEN BOS



NIEUWS VAN HET VERENIGD KONINKRIJK

Ageas UK is actief via een netwerk van kantoren over heel het land. **Ageas (UK) Limited** biedt **Niet-Leven** producten die verdeeld worden via tal van kanalen, inclusief makelaars, onafhankelijke financiële adviseurs en het internet, net als via diverse ondernemingen die volledig of deels in eigendom gehouden worden.

Ageas Insurance Limited is de 100%- dochteronderneming die de volledige keten van merkproducten en 'white label' verzekeringen aanbiedt via **makelaars** en **kleine commerciële verzekeringspakketten**.

De volle dochteronderneming **Ageas Retail Limited** omvat Insurance Solutions, de verzekeringspecialisten voor 50-plussers RIAS en Castle Cover en Kwik Fit Insurance.

Daarnaast heeft Ageas UK een joint venture met Tesco Bank waarmee ze meer dan een miljoen klanten van Tesco Bank een **auto-** en **woningverzekering** aanbieden.

De markt

De Britse verzekeringssector is na de VS en Japan de derde grootste wereldwijd, en de grootste van Europa. Naast de globale uitdagingen waar de verzekeringssector mee geconfronteerd wordt, heeft de zeer competitieve Britse markt zijn eigen kenmerken. De Britse markt is uitermate transparant. Klanten kunnen prijzen vergelijken, hebben veel keuze en veranderen relatief gemakkelijk van verzekeraar. Vooral in autoverzekeringen staan de premies en de marge onder zware druk. Het "Twin Peaks"-model van de Britse regulering blijft zich in de markt manifesteren en stelt de sector geregeld voor de uitdaging om verkooppraktijken te herzien en mogelijk te veranderen.

Opportunities

Er blijven zichtbare tekenen dat de economie en het vertrouwen van de consumenten positief evolueert. In combinatie met technologische en demografische ontwikkelingen biedt dat mogelijkheden voor groei. Ageas UK is een van de grootste spelers in de groeiende markt voor vijftigplussers en blijft zijn aanbod in telematicverzekeringen voor jongere bestuurders uitbreiden. We dragen ook ons steentje bij aan het ondersteunen van klanten via initiatieven zoals de ontwikkeling van de nieuwe verzekeringsovereenkomsten voor overstromingen en het verkrijgen van regeringssteun voor een nationale strategie voor oudere bestuurders. Wij blijven uitkijken naar nieuwe manieren om de sterke reputatie voor klantvriendelijkheid die Ageas UK over de jaren heeft opgebouwd te optimaliseren door onze multidistributiecapaciteiten uit te breiden.

Prestaties in 2014

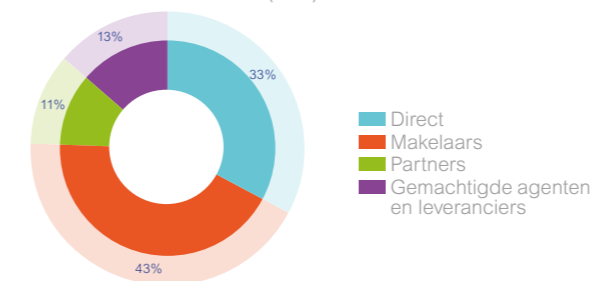
Groot-Brittannië realiseerde een gezonde toename van de nettowinst met een goed herstel na de impact van de slechte weersomstandigheden in de eerste jaarhelft.

Ondanks de impact van de stormen en overstromingen, de belangrijke verliezen in autoverzekeringen en de integratiekosten van de nieuwe activiteiten, bleef de combined ratio onder 100% op het einde van het boekjaar. Het premie-inkomen uit autoverzekeringen bleef toenemen en ondanks een sectorale trend van premieverlaging hanteerde Ageas een gedisciplineerde prijszetting in zowel auto- als inboedelverzekeringen. Nu de strategische verkoop van de Leven activiteiten is afgerond, kan Ageas UK zich volledig toeleggen op de uitbouw van de verzekeringsactiviteiten in Niet-Leven. Het jaar eindigde positief met de verlenging van het partnerschap van Ageas UK en Tesco Bank, dat op dit moment 1,2 miljoen klanten heeft.

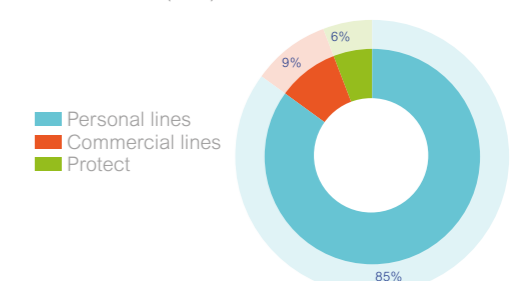
Onze focus

Na de verkoop van activiteiten in Life Protection zal Ageas UK zich volledig toeleggen op de uitbouw van de verzekeringsactiviteiten in Niet-Leven. In die context zal de implementatie van de groei- en vereenvoudigingsplannen binnen Ageas Retail voortgezet worden. Dit omvat onder meer nieuwe investeringen in gebieden zoals prijszetting, gegevensanalyse en marketing. Binnen onze verzekeringsactiviteiten zullen we onze sterke positie in makelaars aanvullen met een bijkomende focus op kerngebieden van het commerciële segment, dat we geïdentificeerd hebben als een markt waarop we meerwaarde kunnen bieden aan onze handelspartners en onze klanten. We zullen onze verzekeringsactiviteiten blijven integreren na het initiële succes van de acquisitie van Groupama Insurances.

VERDELING BRUTOPREMIE-INKOMEN PER DISTRIBUTIEKANAAL (in %)



VERDELING BRUTOPREMIE-INKOMEN PER PRODUCT (in %)



Brutopremie-inkomen
Nettowinst
Combined Ratio

2,4 miljard
117 miljoen
99,8%

NIEUWS

AGEAS UK WINT TOPPRIJZEN IN DE SECTOR

Ageas UK heeft de begeerde prijs 'General Insurer of the Year' weggekaapt op de British Insurance awards 2014. De klant die steeds op de eerste plaats komt, is volgens CEO Andy Watson de reden van de bekroning. Het zorgt er ook voor dat Ageas UK een vertrouwde partner blijft voor verzekeringnemers. Ageas UK werd ook voor het vierde opeenvolgende jaar uitgeroepen tot de 'Insurance

Times Personal Lines Insurer of the year' - een prijs die toegekend wordt door de makelaars. In een competitieve markt zoals de Britse zijn dit fel bevochten en dus zeer gegeerde prijzen. Ageas UK werd daarbovenop gelauwerd in de categorie 'Transformational Deal of the Year' voor de succesvolle integratie van Groupama. En Barry Smith, Chief Operating Officer van Ageas, ontving een speciale 'life time achievement award' als erkenning van de belangrijke bijdrage en voortrekkersrol die hij niet alleen in Ageas maar ook voor de volledige verzekeringssector gespeeld heeft.



“ Ageas UK heeft opnieuw veel vooruitgang geboekt in 2014. We hebben beslist om onze Leven activiteiten af te stoten. Life Protection had weliswaar een sterke impact op de markt waarin het operationeel was, maar onze kernexpertise en onze belangrijkste focus in het VK ligt bij Niet-Leven. Daarom steunen we de algemene strategie van de Groep om de portefeuille te herstructureren. We hebben grote stappen vooruit gezet in de integratie van onze verzekeringsactiviteiten in Niet-Leven en zijn begonnen met een plan om onze Retail activiteiten te vereenvoudigen en uit te breiden. Hiermee hebben we al goede resultaten geboekt. We haalden ook veel voldoening en erkenning uit de vele prijzen die we blijven krijgen van onze makelaars, partners, klanten en de sector. Dit versterkt ons verlangen om het juiste te doen en om de beste resultaten voor onze klanten te realiseren. ”

Andy Watson, CEO VK



VK

MERKNAMEN:

AGEAS INSURANCE, TESCO UNDERWRITING, RIAS, CASTLE COVER, KWIK FIT INSURANCE

NIET-LEVEN

2.500 ↗
MAKELAARS

Nr.3 **Nr.4**
PARTICULIERE MAKELAARS
AUTO- VERZEKERINGEN

Nr.7
NIET-LEVEN

9 MILJOEN
KLANTEN

2,2 MILJOEN
KLANTEN WONINGVERZEKERINGEN

3,6 MILJOEN
VERZEKERDE VOERTUIGEN

6.000 ↗
MEDEWERKERS

PARTNERS:

TESCO BANK, JOHN LEWIS, AGE UK, TOYOTA AND VIRGIN MONEY

AGEAS UK VERLENGT SAMENWERKING MET TESCO EN JOHN LEWIS

Ageas UK heeft zijn partnerschapovereenkomsten met twee belangrijke Britse retailers, Tesco en John Lewis, verlengd. De overeenkomst met Tesco Bank wordt nog maximaal zeven jaar verdergezet. Sinds de oprichting van Tesco Underwriting in 2009 is de onderneming uitgegroeid tot een belangrijke speler op de Britse verzekeringsmarkt met meer dan 1,2 miljoen klanten en jaarlijks meer dan £440 miljoen brutopremie-inkomen. Ageas zal Tesco Underwriting blijven ondersteunen met zijn expertise in het behandelen van claims en met andere gespecialiseerde diensten. Tesco Bank blijft verantwoordelijk voor de prijszetting, verkoop en marketing, de klantendienst en productontwikkeling. Tesco Underwriting blijft voor 50,1% in handen van Ageas.



De overeenkomst met John Lewis verlengt het bestaande partnerschap met vijf jaar. John Lewis is een van de meest vertrouwde retailmerken in het VK en zal samen met Ageas een autoverzekeringsproduct blijven aanbieden dat exclusief voor John Lewis Insurance gecreëerd werd, met specifieke opties en voordelen die voldoen aan de behoeften van de detailhandelaar. De overeenkomst bouwt verder op een samenwerking die in 2008 aanving, en die sindsdien werd uitgebreid met reisverzekeringen.

Ageas UK start partnerschap met de 'Family'

Ageas blijft haar partnernetwerk uitbreiden en heeft een nieuwe overeenkomst afgesloten met Family Building Society, een onderneming van de National Counties Building Society. Hierbij zal Ageas de volledige verkoop en dienstverlening verzorgen en een panel van verzekeraars samenstellen om de klanten van Family Building Society opstal-, bouw- en woningverzekeringen aan te bieden. De opstalverzekering zal een integraal onderdeel worden van de innovatieve hypotheekproducten van Family Building Society.

AGEAS UK EN VAUXHALL BOUWEN VERDER OP HUN SUCCES

Ageas en Vauxhall, een van de grootste autoconstructeurs van Groot-Brittannië, werken al vijf jaar samen en hebben hun partnerschap voor autoverzekeringen voor het eerst uitgebreid met een verzekeringsproduct voor bestelwagens. Hierdoor kan Vauxhall haar aanbod uitbreiden en op alle nieuwe en gebruikte wagens verzekeringen voor bestelwagens aanbieden via haar dealernetwerk. Voor Ageas UK was dit een kans om haar productaanbod op basis van uitgebreide ervaring in de automobielsector verder uit te bouwen met de hulp van een partner die zijn waarde bewezen heeft.



AGEAS UK VERKOOPT LEVEN ACTIVITEITEN OM ZICH TE CONCENTREREN OP NIET-LEVEN

Ageas UK verkocht Ageas Protect aan AIG om volledig te kunnen focussen op de ontwikkeling van haar activiteiten in Niet-Leven in Groot-Brittannië. Ageas Protect werd in 2008 opgericht en heeft zich ontpopt als een belangrijke speler met een aandeel van 5% in de markt voor individuele dekking. De beslissing om te verkopen past in de Groepsstrategie Vision 2015, waarin de Groep zich meer wil toelagen op de markt voor Niet-Leven. Ageas heeft al een sterke basis op die markt als derde grootste voertuigverzekeraar, zesde grootste algemene verzekeraar en vierde grootste in de verkoop via makelaars.

DOSSIERBEHEERDERS TERUG NAAR SCHOOL GESTUURD

Een jaar na de storm van 28 oktober 2013 ging Ageas letterlijk terug naar school: de dossierbeheerders volgden een opleiding aan de National Flood School in Surrey. Deze ééndagsopleiding voor eerstelijnsmedewerkers was bedoeld om hen te helpen zich in de schoenen van de klant te plaatsen bij gelijkaardige voorvallen in de toekomst. De deelnemers kregen via een modelwoning te zien wat er kan gebeuren bij een overstroming en hoe schade ontstaat. Het uiteindelijke doel was om de behandelcyclus van schadedossiers in te korten op die kritieke momenten wanneer alles snel moet gaan.

KLASSIEKERS VERZEKEREN IN HET VK

Ageas heeft een sterke positie in niet-standaardverzekeringen voor voertuigen en inzicht in de markt voor oldtimers. Het is dan ook geen toeval dat een overeenkomst voor vijf jaar met Footman James, een van de grootste Britse makelaars in oldtimerverzekeringen gesloten werd. In deze 'klassieke' combinatie levert Ageas oplossingen voor een reeks nicheverzekeringen van oldtimers. Ageas heeft veel

ervaring en een goede reputatie op deze markt met haar bestaande nicheverzekeringen voor voertuigen en haar product Optima Classic Car, dat ontwikkeld werd in overleg met eigenaars en fans van oldtimers en hun clubs.

AGEAS ONDERNEEMT ACTIE TEN VOORDELE VAN SLACHTOFFERS OVERSTROMINGEN

In het kader van sectorwijde samenwerking rond een belangrijke kwestie - de vernielingen aangericht door de overstromingen in het VK - werd de CEO van Ageas UK uitgenodigd op het kabinet van de eerste minister om deel te nemen aan de CEO Flood Operational Meeting. Ageas had op dat moment zelf al alles in het werk gesteld om haar klanten te steunen. Zo werd ervoor gezorgd dat klanten binnen 3 tot 5 dagen bezocht werden door een schade-expert, werd er ononderbroken contact onderhouden met de klanten, en deed Ageas UK al het mogelijke om mensen zo snel mogelijk weer in hun woning te kunnen laten intrekken. Op vraag van de regering bevestigde Ageas dat het voortdurende ondersteuning zou bieden terwijl Flood Re uitgewerkt wordt en dat het zal deelnemen aan toekomstige gesprekken over dit belangrijke onderwerp.

WAT IS FLOOD RE?

De Associatie van Britse Verzekeraars, de regering en de Britse verzekeraars hebben een fonds zonder winst oogmerk – Flood Re – opgericht om ervoor te zorgen dat verzekering tegen overstromingen betaalbaar en toegankelijk blijft voor woningeigenaars in risicozones. **Het doel is om dit fonds, Flood Re, operationeel te maken tegen de zomer van 2015.**



Ageas houdt 'grote schoonmaak' in nichemarkten

Ageas UK en partner Darwin Clayton hebben dezelfde strategische visie over het bieden van verzekeringsproducten aan nichemarkten. Ageas UK heeft haar overeenkomst met Darwin Clayton kunnen versterken dankzij het uitgebreide productgamma en de expertise die de onderneming verwierf door de aankoop en integratie van Groupama Insurance Company Limited. De 'Darwin Clayton Cleaning and Facilities Management Policy' is een gespecialiseerd nicheproduct ontworpen voor schoonmaakbedrijven en vastgoedbeheerders. Het wordt toegevoegd aan een reeks andere nicheproducten zoals verzekeringspolisjes voor aanwervingen en veiligheid.



VERHALEN OVER KENNISDELING

SAMENWERKEN VOOR FRAUDEBESTRIJDING



HET AANTAL BEDRIEGLIJKE CLAIMS LIGT ONRUSTWEKKEND HOOG EN WE ZIEN EEN EXPONENTIËLE TOENAME VAN FRAUDEGEVALLEN.

Dit is niet alleen een probleem voor de verzekeraars maar ook voor de klanten. Het drijft de premies op en dat is nooit aanvaardbaar. Verzekeraars die gepaste middelen voor fraudeopsporing inzetten om bedrieglijke claims te identificeren en verwerken kunnen hun winstgevendheid verbeteren maar, belangrijker nog, hun klanten ook correcte premies aanrekenen.

Een gedeeld probleem...

Er is geen pasklare oplossing voor dit probleem, dat afhankelijk van de markt, een verschillende benadering vraagt. Maar we zien over de grenzen heen wel bepaalde patronen terug. Ervaringen uitwisselen binnen de Groep is dan ook van cruciaal belang. In meer ontwikkelde markten zoals Groot-Brittannië is de sector bereid om gegevens uit te wisselen om fraude te voorkomen. Dit biedt een gezond uitgangspunt voor samenwerking.

De meest recente gegevens⁽¹⁾ tonen aan dat het opsporen en bestrijden van fraude in het VK, een kernactiviteit is voor



ANDY PAGETT, COUNTER FRAUD MANAGER

Ageas UK. Alle algemene verzekeraars samen hebben in 2013 118.500 pogingen tot fraude vastgesteld voor een totaal van bijna £1,3 miljard (EUR 1,6 miljard), een bedrag dat 18% hoger lag dan het jaar voordien.

118.500

pogingen tot fraude

Het is duidelijk geworden dat de fraudeurs steeds meer gesofisticeerde methodes gebruiken. Als verzekeraars moeten we er dus voor zorgen dat onze bestrijdingstechnieken de fraudeurs een stap voor blijven. Door onze methodes te blijven verbeteren via samenwerkingen kunnen we hiervoor zorgen.

De ervaring uit Groot-Brittannië inzetten

Het doel van de 'global claims community' van Ageas Continental Europe is binnen de Groep kennis over claims te delen. In dat kader bezocht Counter Fraud manager Andy Pagett Millenniumbcp om zijn kennis en ervaring over claimsbehandeling en -verwerking en de bredere impact van fraude te delen.

Andy Pagett gaf onder andere opleidingen over twee basistechnieken van de prijswinnende 'Ageas Way' uit het Verenigd Koninkrijk: Systeemdenken en Conversatiebeheer. De eerste opleiding moedigde de medewerkers van Millenniumbcp aan om de behandeling van claims te bekijken als een proces waarin de klant centraal staat. Logischerwijze zou die dan ook van het begin tot het einde door dezelfde behandelaar moeten worden afgewerkt. Claims worden op die manier korter en eenvoudiger.

⁽¹⁾ ABI Key Facts 2014 (Gegevens uit 2013)

Conversatiebeheer is dan weer ontworpen om het traject van de klant te verbeteren. Door onregelmatigheden in zijn of haar verhaal te benadrukken, kan een verkeerde voorstelling van zaken blootgelegd worden. Andy heeft ook een bijdrage geleverd aan het Household Programme door zijn kennis te delen over procesverbetering, klantgerichte benadering, claimspreventie en calamiteiten-

planning, en fraudepreventie. Hij deed dit via analyse, opleiding en eerst eerste ontwerp van regels.

Dit programma heeft geleid tot een nieuwe woningverzekering: HOMIN, die volgens schema geleverd werd, met een concrete impact en tastbare resultaten.



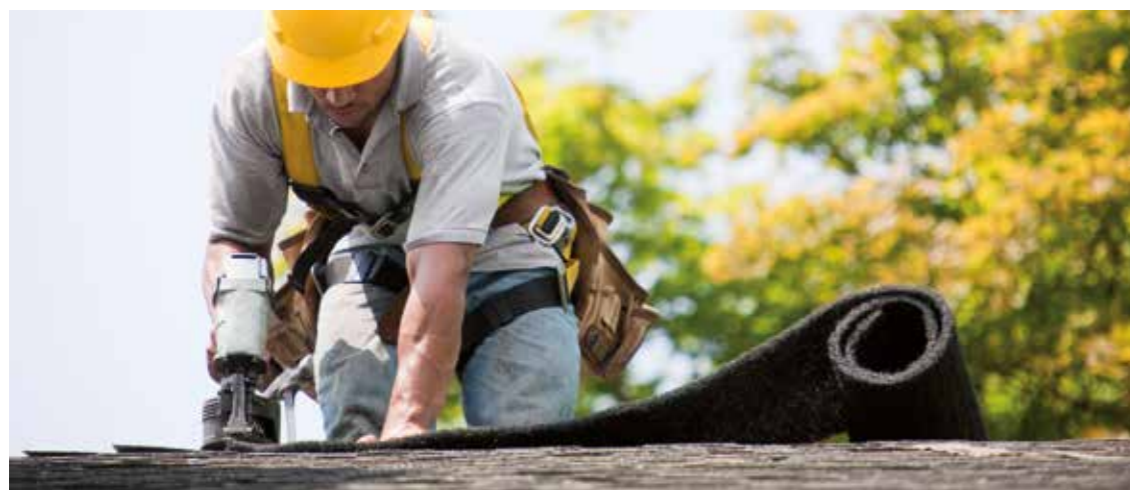
Jeroen Meijers, Marketing Director bij Millenniumbcp:

“Andy heeft meerwaarde gecreëerd door tijd uit te trekken om de lokale behoeften te begrijpen en zijn uitgebreide ervaring toe te passen op onze activiteiten. Daardoor hebben we in een recordtijd kwaliteitsvolle initiatieven kunnen nemen. Zonder zijn steun was dit niet mogelijk geweest. Dit is een uitstekend praktijkvoorbeeld van kennisdeling.”

SAMENWERKEN MET LEVERANCIERS OM DE KLANTENERVARING TE VERBETEREN



NAUWE SAMENWERKING MET LEVERANCIERS IS VOOR AGEAS UK EEN PRIORITEIT OM EEN DIENSTVERLENING VAN TOPKWALITEIT TE KUNNEN AANBIEDEN.



De Britse markt voor woningverzekeringen wordt almaar uitdagender, vooral de dossierafhandeling. De druk op de kosten van de leveringsketen door andere verzekeraars heeft geleid tot het leveren van basisdiensten. Aanbieders van verzekeringen worden hoe langer hoe meer aankoopgericht en focussen op kostenvermindering in plaats van op innovatie, waardoor er weinig verschil is tussen de verzekeraars.

Tijd voor verandering

De klanten maken zich zorgen over de mate waarin hun verzekeraar nog betrokken is bij een dossier, het aantal betrokken partijen en de communicatie tussen die

partijen. Een op vier klanten meldt dat zij hoe langer hoe meer zelf de claim of de communicatie tussen de leveranciers sturen. Deze betrokkenheid wordt groter naarmate een dossier complexer is. Tegelijkertijd heeft de consolidatie van leveranciers op de markt en het overaanbod aan diensten geleid tot een daling van de klantgerichtheid. Ageas UK stond voor een uitdaging om claims waarbij externe leveranciers betrokken zijn naadloos en efficiënt af te handelen voor de klant. Leveranciers kunnen gespecialiseerde bedrijven zijn die een huisdrogen na een overstroming, bouwondernemingen die herstellingen uitvoeren of experts die de schade beoordelen en becijferen.

De samenwerking met leveranciers voor woningverzekeringen werd herbekeken op basis van een dubbele strategie. Het hoogste niveau van dienstverlening aan de klanten moest bereikt worden, net als een nauwere samenwerking met de leveranciers.

Oproep aan leveranciers kreeg positieve respons

Het managementteam van Ageas Insurance Ltd organiseerde een nationale roadshow om de 'Ageas Way' aan potentiële leveranciers voor te stellen. Meer dan 400 mensen uit 115 organisaties werden uitgedaagd om in te spelen op deze filosofie die gebaseerd is op de dienstverlening aan de klanten.

De leveranciers werden uitgenodigd om innovatieve en potentieel unieke ideeën voor te leggen. Zo wil Ageas UK de lat nog hoger leggen voor zijn dienstverlening voor woningverzekeringen. Deze dienstverlening viel eerder al in de prijzen. Uit de 110 ingediende voorstellen bleek dat de leveranciers graag met Ageas willen samenwerken. De weerhouden leveranciers waren degenen die duidelijk

aantoonden dat ze de klant centraal stellen, bereid waren om samen te werken met andere leveranciers en blijk gaven van een innovatieve geest of nichecapaciteiten om de dienstverlening van Ageas te onderscheiden.

Tastbare verbeteringen ontwikkelen

Na een grondige evaluatieprocedure werden 21 ondernemingen genomineerd voor het nieuwe Ageas leverancierspanel.

Een greep uit de verbeteringen:

- Gezamenlijke informatie van de leveranciers en hun respectieve diensten naar de klanten toe over 'wat de volgende stap is';
- Meer flexibiliteit op het vlak van bezoeken en afspraken, die ook 's avonds en in het weekend kunnen plaatsvinden;
- Meer samenwerking tussen leveranciers, inclusief het bieden van innovatieve oplossingen voor drukke momenten;
- Geïntegreerde systemen met informatie over de status van claims, de volgende stappen en automatische updates van uitbetalingen.

Rob Smale, Claims Director bij Ageas UK:

“Het doel van deze oefening was om de praktijken in de sector in vraag te stellen waarbij klanten dulden dat verzekeraars zich focussen op kostenverlaging en om ons prijswinnende aanbod te onderscheiden door te focussen op innovatie en dienstverlening.”





NIEUWS VAN CONTINENTAAL EUROPA

Continentaal Europa (CE) is actief op vijf verschillende markten met een productgamma dat zowel **Leven** als **Niet-Leven** dekt.

CE is aanwezig in **Portugal, Frankrijk, Luxemburg, Italië** en **Turkije**. De Niet-Leven activiteiten in Portugal en de Leven activiteiten in Frankrijk zijn **volle dochterondernemingen**. De andere verzekeringsactiviteiten zijn joint ventures met **partners** die een sterke positie innemen in hun respectieve markten. Het contact met de klanten gebeurt via verschillende distributiekanaalen - vooral banken maar ook makelaars en agenten.

4,6 miljoen KLANTEN

De markt

Hoewel elke markt op zijn eigen verdiensten beoordeeld moet worden, kunnen we stellen dat de economieën van Continentaal Europa over het algemeen beperkt groeien. De eurozone is kwetsbaar voor deflatie en budgettaire restricties beperken de groei op middellange termijn, terwijl de lage interestvoeten een uitdaging blijven voor de verzekeringssector. De concurrentie diversifieert zich en zet meer druk op de traditionele distributiekanaalen. Nieuwe regelgeving leidt tot meer transparantie en dit beïnvloedt de manier waarop producten gekocht en verkocht worden. Verzekeraars moeten ook rekening houden met steeds veeleisender en beter geïnformeerde klanten die hun activa op een eenvoudige en gevarieerde manier willen beschermen tegen risico's.

Ondanks deze nadelen zijn er nog altijd veel opportuniteiten voor verzekeraars en in het bijzonder voor Ageas met zijn gediversifieerde activiteiten en talrijke distributiekanaalen. Verdere digitalisering is een van die opportuniteiten die de klant centraal stelt. Als gevolg daarvan verschijnen er nieuwe concepten in CRM en marketing die de onderneming leiden naar nauwkeurigere verkooptechnieken. Nieuwe technologieën zoals telematica worden in de hele regio verwelkomd. Ze verhogen de transparantie gevoelig en zorgen voor een accurate prijszetting.

Prestaties in 2014

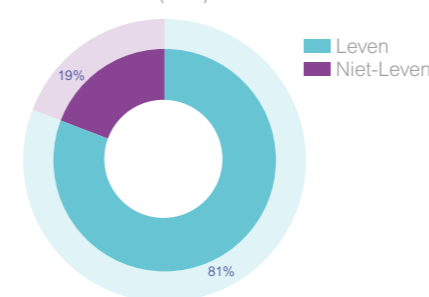
2014 was een jaar van belangrijke strategische ontwikkelingen voor Continentaal Europa, met onder andere de succesvolle afhandeling van de acquisities in

Niet-Leven in Portugal en Italië. Het brutopremie-inkomen steeg dankzij de bijzonder sterke prestaties van het vermogensbeheer in Luxemburg. In Portugal zijn de verkoopcijfers vooral dankzij gezondheidszorg verbeterd, terwijl het Italiaanse premie-inkomen steeg door de verbeterde commerciële prestaties van het bankkanaal. Op basis van de sterke resultaten in Italië en Portugal hebben we een gezonde geconsolideerde combined ratio van 92,1% kunnen optekenen. De nettowinst is aanzienlijk gedaald, vooral door de lagere resultaten in autoverzekeringen in Turkije die te wijten is aan het versterken van de reserve. In Turkije resulteerde de focus op inboedel en auto eigen schade in premie-inkomen boven het sectorgemiddelde.

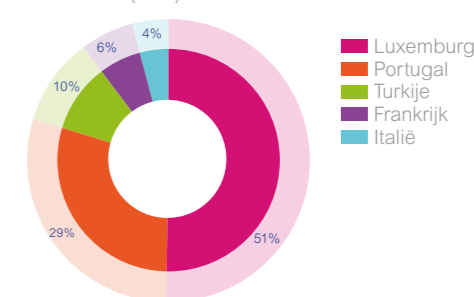
Onze focus

Ageas Continentaal Europa zal blijven uitkijken naar opportuniteiten om haar activiteiten uit te breiden en te versterken, vooral in de markten waar het al aanwezig is. De acquisitie van een meerderheidsaandeel in de Portugese en Italiaanse Niet-Leven activiteiten zorgde voor een belangrijk groeiplatform. Ageas wil ook de bestaande distributiekanaalen uitbreiden met nieuwe kanalen om meer potentiële klanten te bereiken. Een strategische focus voor Continentaal Europa is de ontwikkeling van innovatieve ideeën, vooral in gebieden met veel groeipotentieel zoals Gezondheid waar Ageas een uitgebreide ervaring en expertise heeft. Er zijn dus nog groeioportuniteiten, maar operationele efficiëntie in elke markt zal de nodige aandacht blijven krijgen. De ervaring en beste praktijken van binnen Ageas zullen hierbij steeds ingezet worden.

VERDELING BRUTOPREMIE-INKOMEN
PER PRODUCT (in %)



VERDELING BRUTOPREMIE-INKOMEN
PER LAND (in %)



Brutopremie-inkomen

5,6 miljard

Nettowinst

56 miljoen

Combined Ratio

92,1%

NIEUWS



ITALIË

NAAM:
UBI ASSICURAZIONI
→ **CARGEAS***

NIET-LEVEN

STRATEGISCH PARTNERSCHAP
MET BNP PARIBAS CARDIF
(50% + 1 AANDEEL)

DISTRIBUTIEPARTNER:
UBI BANCA

1.700
KANTOREN

93
AGENTEN EN MAKELAARS

Nr.1 IN NIET-LEVEN
BANKVERZEKERINGEN

208
MEDEWERKERS

AGEAS VERSTERKT ZIJN POSITIE OP DE ITALIAANSE MARKT

Vijf jaar na hun intrede op de Italiaanse markt voor Niet-Leven hebben Ageas en BNP Paribas Cardif het aandeel van UBI Banca in UBI Assicurazioni (UBIA)* verworven, waardoor de twee aandeelhouders nu samen voor 100% eigenaar zijn van de Italiaanse activiteiten. Tijdens deze vijf jaren heeft UBIA de kwaliteit van haar activiteiten en haar productaanbod verbeterd, wat tot een betere werking en rendabiliteit geleid heeft. De onderneming is nu klaar om haar activiteiten verder uit te breiden via meerdere kanalen. Deze transactie, waarin Ageas een meerderheidsaandeel heeft, weerspiegelt de Groepsstrategie om zich te focussen op zijn activiteiten in Niet-Leven. Door de distributieovereenkomst met UBI Banca kan de Groep het uitgebreide netwerk van kantoren van UBI blijven inzetten en ondertussen ook bijkomende distributiekkanalen in deze belangrijke markt voor Niet-Leven verkennen. Ondanks de wildgroei aan verzekeringsondernemingen op de Italiaanse markt is de markt voor Niet-Leven nog altijd vrij onontgonnen in vergelijking met het Europese gemiddelde. Dit biedt belangrijke opportuniteiten voor de toekomst.

* UBIA werd in januari 2015 omgedoopt tot Cargeas



CARDIF LUX VIE VIERT 20 UITMUNTENDE JAREN

Dit jaar blies de Luxemburgse verzekeraar Cardif Lux Vie (CLV) twintig kaarsjes uit. Een goede gelegenheid om terug te blikken op de verwezenlijkingen van een onderneming die uitblinkt in haar specialisaties: vermogensbeheer, Employee Benefits en Retail. CLV is ontstaan uit de fusie van Cardif Luxembourg International en Fortis Luxembourg Vie en wordt gecontroleerd door zijn aandeelhouders Ageas, BNP Paribas Cardif en BGL BNP Paribas. CLV is een koploper in levensverzekeringen in Luxemburg en de nummer 2 in beheerd vermogen.



FRANKRIJK

NAAM:
AGEAS FRANCE
LEVEN

EIGENDOM:
100%

MEERDERHEIDSAANDEEL-
HOUDER VAN SICAVONLINE

1.260 ↗
OFA'S* EN MAKELAARS

165
MEDEWERKERS

PARTNERSCHAPPEN
MET AVENIR FINANCE,
APRIL, BOURSORAMA,
BNP PARIBAS FORTIS

“ 2014 was een jaar waarin we de strategie uitvoerden maar ook de basis legden voor de toekomst. Onze ondernemingen hebben jaar na jaar operationele discipline aan de dag gelegd met een sterke combined ratio en een aanzienlijke toename in premie-inkomen. Met de hertekening van onze partnerschappen in Frankrijk, Portugal en Italië hebben we een stevige fundering gebouwd om te groeien. We blijven actief alle gelegenheden voor versterking en groei van onze activiteiten onderzoeken. En we werken innovatieve oplossingen uit om in te spelen op de veranderende behoeften van onze klanten. De markten blijven extreem uitdagend, we blijven dan ook aandacht besteden aan operationele efficiëntie. We zetten onze ervaring en beste praktijken verder in over heel de regio met de hulp van onze zeer gemotiveerde en getalenteerde medewerkers. ”

Steven Braekveldt, CEO Continentaal Europa

STRATEGISCHE HERPOSITIONERING IN FRANKRIJK MET FOCUS OP OFA'S* EN DIRECT DISTRIBUTION

Ageas heeft haar bestaande partnerschap met Group Avenir Finance ingezet om haar activiteiten in Frankrijk te herpositioneren. Ageas France wilde haar marktpositie versterken en een duurzame concurrentiële marktspeeler worden. Dat vereiste een heroriëntatie van het bestaande business model om verder te kunnen uitbreiden in de OFA*-markt.

De activiteiten van de loontrekkende werknemers van het Ageas France netwerk werden overgebracht naar Avenir Finance Gestion Privée (AFGP), dat een nationaal verkoopnetwerk heeft. AFGP krijgt op zijn beurt een meer divers productgamma naast zijn vastgoed aanbod. Ageas is ook de meerderheidsaandeelhouder geworden van Sicavonline, de marktleider in de distributie van onderlinge verzekeringsfondsen die online raadplegingen aanbiedt. Ageas France krijgt zo toegang tot het platform van Sicavonline, waardoor het voor de productdistributie naast de B-to-C tool ook een B-to-B tool kan inzetten.

* Onafhankelijk Financieel Adviseur





PORTUGAL

NAMEN:
**MILLENNIUMBCP
 AGEAS,
 PENSÕES GERE,
 OCIDENTAL SEGUROS,
 OCIDENTAL VIDA**

LEVEN EN NIET-LEVEN

**STRATEGISCH
 PARTNERSCHAP (51%)
 MET MILLENNIUMBCP IN LEVEN**

**NIET-LEVEN
 IN 100% EIGENDOM**

DISTRIBUTIEPARTNERS:
**MILLENNIUMBCP
 EN VERSCHILLENDE PARTNERS
 VOOR GEZONDHEID**

860 KANTOREN VAN MBCP
 EN 240 MAKELAARS

490
 MEDEWERKERS

Nr.1 IN LEVEN
 (MATHEMATISCHE PROVISIES)

Nr.2 IN ONGEVAL &
 GEZONDHEID (MÉDIS)

Nr.6 IN NIET-LEVEN

**AGEAS WORDT VOLLEDIG EIGENAAR
 VAN DE PORTUGESE NIET-LEVEN
 ACTIVITEITEN**

Ageas nam het resterende aandeel van 49% van Millenniumbcp (MBCP) in Médis en Ocidental Seguros over, en heeft zo de volledige Niet-Leven business verworven. Dit is een grote stap op weg naar de ambitie van de Groep om zijn aanwezigheid in de markt voor Niet-Leven te vergroten. MBCP blijft een belangrijke distributiepartner voor verzekeringsproducten zowel in Leven als in Niet-Leven, maar met deze aankoop kan Ageas zijn bereik in Niet-Leven uitbreiden buiten het bestaande distributiekader.

**MÉDIS PARTNERSCHAPPEN ZORGEN
 VOOR GEZONDE GROEI**

Médis is een sterke marktleider en een referentie in de Portugese gezondheidszorg, met een marktaandeel van 27%. Veel van de vooruitgang die de laatste jaren geboekt werd, is te danken aan het succes van de partnerschapsstrategie waarbij Médis samenwerkt met diverse verzekeraars en banken. Het model is eenvoudig: de partners staan in voor de distributie en Médis levert haar befaamde gezondheidszorgoplossing. Onder de huidige partners vinden we CA Seguros, Liberty, Zurich, AXA, Macif en Mapfre en meer recent ook Banco Popular en de Portugese post. Banco Popular heeft 180 kantoren in Portugal met zo'n 400.000 private en KMO-klanten. Naast MBCP is Banco Popular de grootste bankpartner van Médis. In oktober haalde Médis de openbare aanbesteding binnen om het gezondheidszorgsysteem van het Portugese postbedrijf, CCT, te beheren. Deze belangrijke overeenkomst omvat het beheer van het gezondheidszorgplan voor 45.000 actieve en gepensioneerde werknemers van CCT voor de volgende drie jaren. Daarmee komt het totale aantal klanten dat Médis verzekert op meer dan een half miljoen. Deze transactie betekent een belangrijke stap vooruit voor Médis omdat het zijn marktpotentieel buiten de markt voor private gezondheidsverzekering uitbreidt.



TURKIJE

NAAM:
**AKSIGORTA
 NIET-LEVEN**

**STRATEGISCH
 PARTNERSCHAP
 MET SABANCI (36%)**

DISTRIBUTIEPARTNER:
AKBANK

990
 AKBANK KANTOREN

69 MAKELAARS EN
2.000 AGENTEN

Nr.4 NIET-LEVEN
 VERZEKERAAR

700
 MEDEWERKERS

**AKSIGORTA LEVERT EERSTE ATTESTEN
 'AGENCY MANAGEMENT IN DE 21^{ste}
 EEUW' AF**

Het 'Agency Management Certificate Programme' werd in april opgestart in 25 agentschappen in Turkije. Zeventien onder hen 'studeerden af' in november. Deze opleiding is de meest prestigieuze in Aksigorta's Sales Academy, die ontwikkeld werd met de steun van Ageas. Het programma bestaat uit 5 modules: Agency Management, HR, Leadership & Ethics, Finance en Agency Regulations. De cursus werd verzorgd door ervaren docenten van de Bilgi Universiteit in Istanboel met als doel de agentschappen te stimuleren om een visie te ontwikkelen over de beste manier waarop ze hun activiteiten duurzaam kunnen beheren en ontwikkelen. De 5 managementmodules worden hierbij als basis gebruikt. Het inschrijvingsgeld voor het programma werd aan de Turkse Onderwijsstichting gedoneerd.

**AKSIGORTA: ALTIJD EEN (DIGITAAL)
 STAPJE VOOR**

Aksigorta heeft in 2014 een aantal initiatieven uitgerold die aantonen dat de onderneming de digitale evolutie op de voet volgt.

Meer dan de helft van de Turkse bevolking gebruikt mobiele toestellen om op het internet te surfen. De vernieuwde Aksigorta website die geoptimaliseerd werd voor mobiel gebruik (Mobile Aksigorta.com.tr) kwam dan ook op het geknippede moment. De gebruikers ontdekken er productinformatie, details over de dekking en nog veel meer via een speciaal ontworpen, gebruiksvriendelijke interface die leads genereert voor de verkoop.

Aksigorta blijft ook haar aanwezigheid op sociale media zoals Facebook, Twitter en Instagram versterken. Een reeks miniwedstrijden op de sociale media werd ontwikkeld voor speciale sociale events. Een voorbeeld is de Facebook-campagne voor vaderdag 'Babam Yanimdayken' (Als mijn vader bij mij is) die meer dan 15.000 gebruikers aantrok. En met de hashtag #WishFrom2015 werden followers op Twitter en Facebook uitgenodigd om hun wensen voor 2015 voor hun familie maar ook voor hun huizen en auto's de wereld in te sturen. Elke week werden drie winnaars verkozen.

LUXEMBURG

NAAM:
**CARDIF LUXEMBOURG
 VIE (CLV)**

LEVEN

**STRATEGISCH
 PARTNERSCHAP
 MET BLG BNP PARIBAS (33%) EN
 CARDIF (33% + 1 AANDEEL)**

Nr.1 FOS* MARKT

230
 MEDEWERKERS

* Free of Services



VERHALEN OVER KENNISDELING

BELGIË HELPT ITALIË DE OMZET IN NIET-LEVEN TE VERHOGEN



TOEN UBI ASSICURAZIONI (UBIA) IN ITALIË OP ZOEK WAS NAAR EEN MANIER OM DE VERKOOPSEFFICIËNTIE VAN NIET-LEVEN PRODUCTEN VIA HET BANKVERZEKERINGSKANAAL TE VERGROTEN, MOESTEN ZE NIET VER ZOEKEN NAAR INSPIRATIE OF HULP.

Hoewel voor Ageas verzekeren een lokale activiteit is en dat elke markt haar specifieke eigenheid heeft, is ook gebleken dat verkoopmethodes met de nodige aanpassingen wel degelijk overdraagbaar zijn als de nodige ervaringen uitgewisseld worden.

Een groeimarkt met meer potentieel voor het bankkanaal

Met de joint venture UBI Assicurazioni is Ageas al 5 jaar aanwezig op de Italiaanse markt. UBIA is een van de grootste marktspelers in Niet-Leven bankverzekeren in Italië. Onlangs verwierven Ageas en joint venture partner BNP Paribas Cardif het aandeel dat UBI Banca in handen



MARIA ANGELA ALBERTOTTI

had. De overname kwam er na de beslissing van alle partijen om UBIA's activiteiten in Italië verder uit te breiden op basis van een distributieovereenkomst met UBI Banca voor lange termijn. De onderneming bekleedt de topositie in bankverzekeren en heeft bijna een miljoen klanten in de 1700 kantoren. UBI Banca heeft drie miljoen klanten in Retail Banking en genereert meer dan 80% van het bruto premie-inkomen waarmee het het belangrijkste distributiekanaal is.

Maria Angela Albertotti, die binnen UBI Assicurazioni het bankkanaal leidt, legt uit:

“Onze inspanningen om de verkoopsefficiëntie via het bankkanaal te vergroten, dateren van 2013, toen we de verkoopscijfers van Niet-Leven verzekeringsproducten per kantoor zijn beginnen monitoren. De kennis die dit opleverde, stelde ons in staat om te focussen op de kantoren met het hoogste groeipotentieel. We konden hen sales support op maat leveren die rekening hield met de lokale behoeften. Collega's die dit proces al hadden doorlopen, hebben ons hierbij geholpen.”



Succes van België overbrengen naar Italië

Ageas is een expert in het delen van kennis tussen de verschillende ondernemingen binnen de Groep. Omdat België ervaring had opgedaan met een gelijkaardige uitdaging in de Belgische bankkantoren van BNP Paribas Fortis, heeft Ageas CE twee verschillende ondersteuningstrajecten opgezet voor UBI Assicurazioni. **Hans Mensaert** van Ageas CE bracht het programma SENLI (Sales Effectiveness Non-Life Insurance) naar UBI Assicurazioni:

“Het was fascinerend om vast te stellen dat de aanpak die we in België hadden ontwikkeld, ook kon werken in Italië. SENLI maakt het verschil door de productiviteit van individuele kantoren meer zichtbaar te maken en door de sales support te richten op een reeks kantoren. Het is ook belangrijk dat de oplossing helemaal in lijn ligt met de lokale behoeften en opportuniteiten van elk kantoor.”



Bepaalde elementen van het gewikt en goed bevonden SENLI-programma werden ingevoerd zoals een benadering van performance management die focust op groei per individueel kantoor (verkoop en annuleringen), op de kantoren die de grootste uitdagingen bieden en op het creëren van extra marketing support.

Omdat de medewerkers van sales support een belangrijke rol spelen in deze aanpak, zette Frederic D'Hallewin, strategy manager van AG Insurance in België, een tweede traject op. Hij bracht de ervaring van zijn thuisland mee naar de Italiaanse bank. Zijn opgedane kennis werd ingezet om de sales & marketing support van de bank te evalueren. Daarna werd samen met de Banca-medewerkers een globaal plan uitgewerkt om de verkoop van verzekeringsproducten te ondersteunen. De kantoren zijn nu veel beter gewapend om eender welke commerciële actie aan te kunnen. Het plan zal nog verder evolueren en in de toekomst ook opportuniteiten voor investering in cross-selling bevatten. Het opzet is om groeipotentieel te realiseren.

De resultaten spreken voor zich

Heeft de inspanning resultaat opgeleverd? **Paulo Sciarrino**, voormalig Chief Sales Officer van UBIA, vertelt:

“Halverwege het jaar was de productiviteit van onze test case met meer dan 50% verhoogd. Dat lijkt toch te bevestigen dat de gecombineerde aanpak een sterke stimulans was voor volgehouden groei. De sleutel lag erin om de oplossing aan te passen aan de Italiaanse markt op basis van een model dat zijn waarde al had bewezen.”

Maar daar houdt het niet op. Waarom zouden we het bij Italië alleen houden? Het aanbod van SENLI is ondertussen beschikbaar voor alle landen van Continentaal Europa, aangepast aan hun lokale behoeften en prioriteiten. Het verhaal gaat gewoon verder!

Frederic D'Hallewin stak tijdens deze oefening een aantal zaken op over persoonlijke relaties:

“Wanneer je buiten je eigen territorium meewerkt aan een project, is het belangrijk dat je van in het begin vertrouwensrelaties opbouwt en een deel wordt van het lokale team. Elke situatie is anders. Het is belangrijk om te luisteren en bij te leren over de lokale markt zodat de bewezen ervaringen uit een andere markt een meerwaarde kunnen betekenen.”

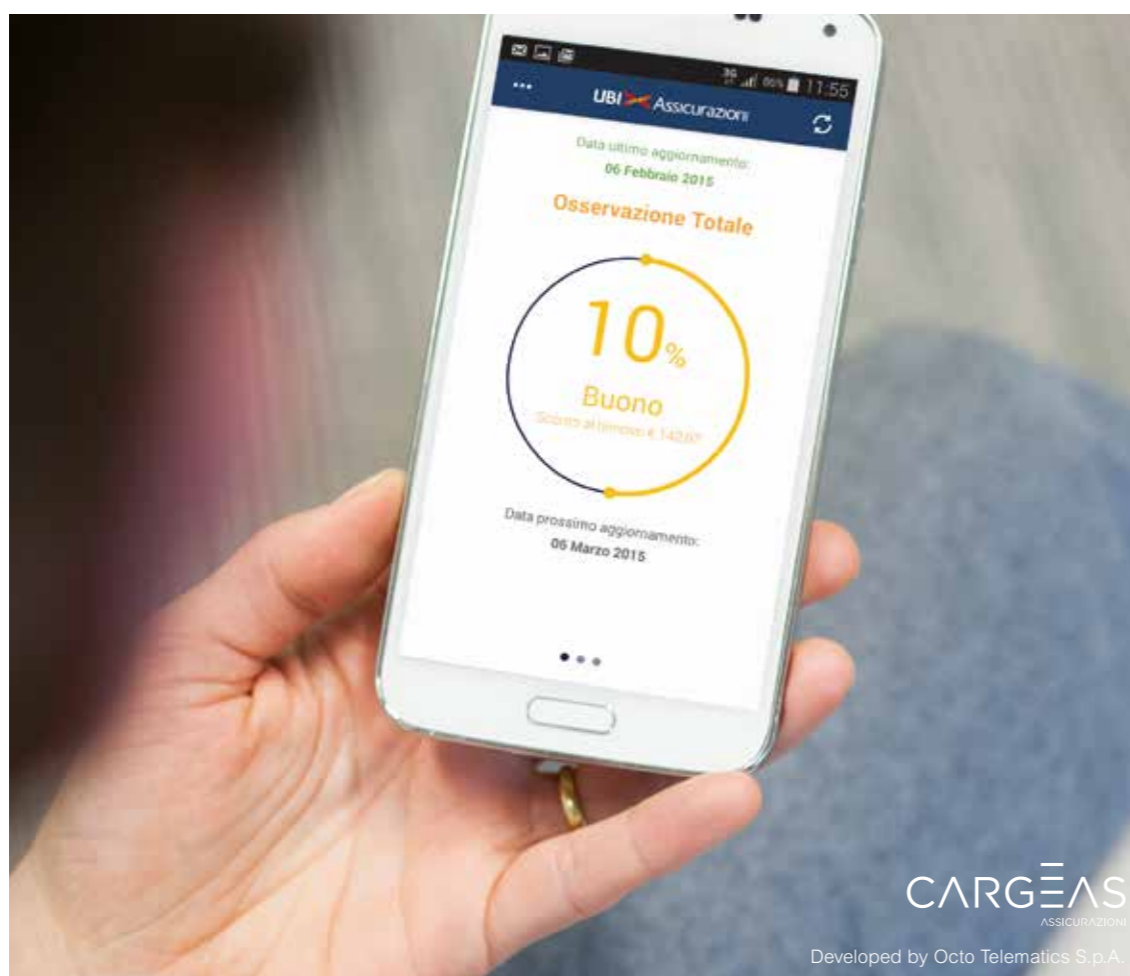


FREDERIC D'HALLEWIN
STRATEGY MANAGER AG INSURANCE

VOORDEEL HALEN UIT MOBIELE TECHNOLOGIE



OVER TELEMATICA WORDT AL EEN TIJDJE GESPROKEN. IN BEPAALDE MARKTEN, WAARONDER HET VK, IS HET ONDERTUSSEN AL INGEBURGERD. DE VOORDELEN ZIJN DUIDELIJK: VERZEKERAARS KUNNEN RISICO'S BETER BEOORDELEN WANNEER ZE BESCHIKKEN OVER ECHTE GEGEVENS EN ER IS EEN AANTOONBARE VERBETERING IN HET RIJGEDRAG.



De lijst van geïnteresseerden groeit dagelijks aan: van technologiefirma's en autofabrikanten tot telecombedrijven en - natuurlijk - verzekeraars. Het voordeel voor de prijsbepaling is duidelijk, maar ook de mogelijkheid om bijkomende diensten zoals locatieafhankelijke offertes te kunnen aanbieden, is een belangrijk argument. Dit type technologie leidt tot spontane klantencontacten die de mogelijkheid bieden hen te binden.

Groeiende interesse in Europa

UBI Assicurazioni heeft een telematisch aanbod gecreëerd dat mee gestuurd werd door de regelgeving en de concurrentie. Ze baseerde zich hiervoor op de traditionele black box technologie met oog voor de potentiële latere ontwikkeling van een meer innovatieve en flexibele waardepropositie. In de Portugese en Turkse markten heerst een ander klimaat. Zij hebben de technologie niet zo snel omarmd, hoewel de interesse en het potentieel voor mobiele technologie ook daar toenemen.

De markten van Centraal Europa eisen dan weer een meer innovatieve aanpak die verder gaat dan de traditionele black box. Door de lage gemiddelde premies voor autoverzekeringen en de harde strijd om klanten te winnen, zijn de kosten die de technologie met zich meebrengt moeilijk te rechtvaardigen.

Ageas Centraal Europa besliste om zijn ervaringen in verschillende landen te groeperen en een gemeenschappelijk 'test- en leerproject' op te zetten. Dit stelt hen in staat om te experimenteren met nieuwe technologieën en extra diensten te creëren.

'Slimme' innovaties in de testfase

Na een intensieve consultatieronde werden twee slimme technologieën geselecteerd. Op 1 oktober werd de Proof of Concept gelanceerd. 115 werknemers uit Italië, Turkije en Portugal namen hieraan deel. Vertegenwoordigers van AG Insurance en van het regionale hoofdkantoor in België werkten ook mee aan het project.

Ageas UK en UBI Assicurazioni deelden hun commerciële ervaringen geregeld met het projectteam, wat de leerervaring voor alle partijen verrijkte.

Definitieve resultaten zijn er nog niet, maar we kunnen alvast spreken van een positieve ervaring.

Luis Cardoso, project manager bij Millenniumbcp: **"Dankzij deze test hebben we als Groep een grote sprong voorwaarts kunnen maken in het begrijpen van telematica. We hebben geleerd hoe die technologie werkt en hoe ze ervaren wordt door haar gebruikers. Nu moeten we dit lokaal vertalen."**

AG Insurance heeft ook een pilootproject gelanceerd waar aan 96 medewerkers vrijwillig deelnemen. Zij testten telematica voor een specifiek klantensegment. De teams van beide projecten staan in nauw contact met elkaar en wisselen voortdurend kennis uit.

Dit is nog maar het begin

Telematica heeft het potentieel om de rol van de verzekeraar vanuit klantenperspectief grondig te veranderen. Dat geldt niet alleen voor de individuele verzekerde, maar ook voor fleet managers, die met deze technologie een beter beeld kunnen krijgen over brandstofverbruik, onderhoudskosten en het aantal ongevallen.

Telematica is geen doel op zich. De technologie evolueert zeer snel (geconnecteerde en zelfrijdende wagens, geconnecteerde woningen ...) en zal in combinatie met andere opkomende trends zoals autodelen de traditionele autoverzekering grondig veranderen. De ervaring die Ageas CE heeft opgedaan met zijn telematicaproject biedt ons belangrijke inzichten in de mogelijkheden die nieuwe technologieën brengen om gegevens in te zetten en klanten op een volledig nieuwe manier te betrekken.

PRIJSZETTING BIEDT EEN BELANGRIJK CONCURRENTIEEL VOORDEEL



IN DE VERZEKERINGSWERELD IS EEN PRECIEZE PRIJSZETTING VAN CRUCIAAL BELANG, ZOWEL VOOR KLANTEN OP ZOEK NAAR DE JUISTE PRIJS ALS VOOR VERZEKERAARS OP ZOEK NAAR DE BESTE ZAKELIJKE MIX. DE JUISTE PRIJS BEPALEN KAN DAN OOK EEN REËEL CONCURRENTIEVOORDEEL OPLEVEREN.

Thomas Caris, risk manager Niet-Leven bij Ageas Continentaal Europa:

“Prijszetting wordt de laatste tijd steeds belangrijker, vooral onder invloed van de digitalisering. Daarmee kunnen klanten veel makkelijker dan vroeger prijzen vergelijken. De ondernemingen die het best presteren, hebben een grondige kennis van de beschikbare marktgegevens. Zij beheersen de prijszettingstechnieken ook goed. Big data - sociale netwerken, telematica, elektronisch bankieren ... - zullen belangrijk blijven voor de ontwikkeling van nieuwe prijszettingstechnieken. Het seminarie was ideaal om hierover te discussiëren en kennis uit te wisselen.”

Bepaalde ondernemingen binnen de Ageas Groep hebben al meer dan een decennium ervaring in technische prijszetting, voor andere is het nog een pril concept. Door experts uit verschillende entiteiten binnen de Groep met elkaar in contact te brengen ontstaan er nieuwe denk pistes over het proces. Dat moet op zijn beurt leiden tot betere verkoops cijfers door winstgevende producten tegen competitieve prijzen aan te bieden aan de klanten die het meest geneigd zijn om te kopen of hun contract te hernieuwen.

Data inzetten voor betere producten en prijzen

De discussie werd gestart in Turkije tijdens een seminarie over prijszetting voor Niet-Leven dat georganiseerd werd door Continentaal Europa en Azië. Onderschrijvers, prijsstatistici en product managers uit al de Niet-Leven entiteiten van de Groep namen eraan deel. Onderwerpen uit de volledige prijszettingscyclus passeerden de revue: van werken in multidisciplinaire teams en prijszetting voor grote claims tot telematica. Een steeds terugkerend thema was het modelleren van klantgedragingen en prijs optimalisering: hoe kunnen we de gegevens die we hebben het best inzetten om producten te optimaliseren, rekening houdend met de neiging om te kopen, de waarschijnlijkheid om een contract te hernieuwen, de kans op cross- en upselling en de winstgevendheid?

Het Turkse initiatief werpt al vruchten af

Het Turkse Aksigorta stelde vast hoe belangrijk modellering is toen het zijn positie in de zeer competitieve markt 'Auto Eigen Schade' wou versterken. Aksigorta is de vierde grootste speler op die markt met een aandeel van zo'n 8,9%. Omdat het nog ruimte zag om te groeien werd het concept 'Generalised Linear Modelling' (GLM) ontwikkeld.

Eenvoudig gezegd maakt GLM het verzekeraars mogelijk om expliciete veronderstellingen te doen over verzekeringsgegevens op basis van een aantal verschillende variabelen. Met als resultaat meer betrouwbare premies voor elk klantensegment en flexibiliteit om de productievolumes te verhogen of de winstmarge te vergroten.

Bij het ontwikkelen van dit model kon Aksigorta beroep doen op uitgebreide ervaring om een vlotte implementatie



SJOERD SMEETS

Sjoerd Smeets, die aan het hoofd staat van de Non-Life Technical and Underwriting Area bij Millenniumbcp en een spilfiguur was bij de implementatie van de prijszettingmodellen, zei hierover het volgende:

“We moeten als Groep een langetermijnvisie ontwikkelen op prijszetting en gegevensgebruik en de opgedane kennis terug in het proces investeren. Toekomstige prijszettingmodellen zullen meer risicofactoren bevatten zodat we de segmentatie van klanten kunnen verfijnen. Naast interne klantgegevens zullen we ook externe gegevens gebruiken zodat we een volledig beeld krijgen.”

te verzekeren, zelfs in de testfase. Na selectie van de gepaste tool/software, werd het modelleringsproces door het prijszettingsteam gebouwd. Het kreeg hierbij sterke ondersteuning vanuit zowel het VK als andere teams uit Continentaal Europa, tijdens elk stadium van het ontwerp en de implementatie.

De testversie heeft al positieve resultaten opgeleverd en ondertussen doet Aksigorta meer ervaring op met het implementeren van meerdere nieuwe prijszettingmodellen.

Die ervaring komt de hele Groep ten goede en maakt het mogelijk om dit prijszettingmodel van Ageas wereldwijd te implementeren.

NIEUWS VAN AZIË

Ageas is actief in vijf landen in Azië. Het regionale hoofdkantoor bevindt zich in Hongkong. Ageas Insurance Company (Asia) Ltd is een 100% dochteronderneming die diensten levert aan klanten in **Hongkong**. De andere Aziatische verzekeringsactiviteiten zijn georganiseerd in de vorm van joint ventures met toonaangevende plaatselijke partners en financiële instellingen in **China, Maleisië, Thailand** en **Indië**. Ageas is in Azië afhankelijk van de markt actief in **Leven en Niet-Leven** en hanteert een **multichannel** distributiestrategie met agenten, bankverzekeraars, makelaars en verschillende vormen van directe distributie.



De markt

Zoals overal ter wereld zijn de lage interestvoeten ook in Azië een uitdaging voor verzekeraars. Tegelijkertijd blijft de regio aantrekkelijk omdat ze een hogere economische groei kent dan de rest van de wereld. Anderzijds beleven we een periode van snelle veranderingen in de regelgeving en worden er nieuwe wetten en standaarden voor financiële verslaggeving van kracht. Regulators grijpen deze gelegenheid aan om het vertrouwen van consumenten in de sector te stimuleren.

De regio is gefragmenteerd. Elk land vertoont eigen unieke kenmerken en bevindt zich in een ander ontwikkelingsstadium. Bovendien komen natuurrampen er vaak voor en zijn bepaalde markten politiek instabiel. Uitdagingen genoeg dus.

Opportunities

Desondanks is Azië een regio met veel potentieel. Het aantal inwoners is zeer groot en de markt kent relatief lage penetratiecijfers voor verzekeringen in vergelijking met andere delen van de wereld. Het verzekeringspotentieel wordt vergroot door een aantal trends, waaronder een groeiende middenklasse en een vergrijzende bevolking.

De groeiende focus op consumentenbescherming heeft een positieve impact op de klantenervaring op het vlak van dienstverlening, prijszetting en productontwerp. In een markt die gedomineerd wordt door agenten, blijft het bankkanaal voor zowel Leven als Niet-Leven groeien.

Net als in andere sectoren blijft de impact van Big Data en digitalisatie toenemen. Innovatieve digitale marketingtechnieken die effectiever en efficiënter gebruik maken van

face-to-face kanalen blijven de beste strategie. Nieuwe bekwamheden op het gebied van CRM en gegevensanalyse zullen concurrentievoordelen blijven bieden in een markt waar verzekeraars steeds klantgerichter willen werken.

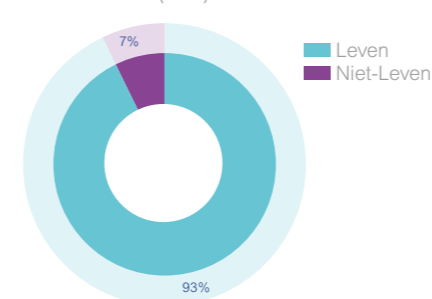
Prestaties in 2014

Azië rapporteerde een significante verhoging van de nettowinst met uitzonderlijke prestaties in China en Thailand, ondersteund door een groeiend aandeel van nieuwe klanten. Een recordbijdrage van EUR 11 miljard heeft het premie-inkomen uit Leven van de Groep gevoelig verhoogd. Zowel in Leven als in Niet-Leven was het premie-inkomen hoger dan in 2013, met een belangrijke toename in periodieke premies van nieuwe klanten en hernieuwde contracten. Het hogere premie-inkomen vloeide voort uit geslaagde verkoopcampagnes en voortgezette ontwikkeling van distributiekanaalen inclusief een toename van het aantal agenten in China. De toename in de verkoop van periodieke premies is het resultaat van een bewuste heroriëntering in de hele regio. De verkopende een bevredigende ontwikkeling in alle belangrijke distributiekanaalen met een groei van meer dan 30% in premies van nieuwe klanten via de agentschappen en 20% via het bankkanaal.

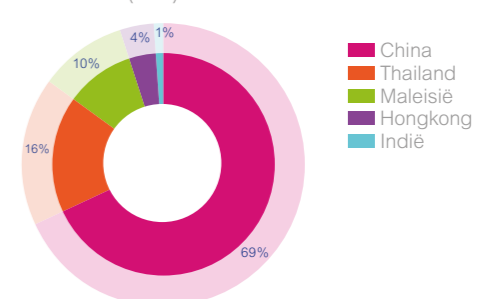
Onze focus

Ageas zal zijn kerncapaciteiten verder blijven inzetten in zorgvuldig gekozen, sterk groeiende Aziatische markten. Tegelijkertijd zal de onderneming opkomende Aziatische trends blijven opsporen en erop inspelen. Hiermee wordt de groei verzekerd, ook op vlak van ontwikkelingen in multichannel distributie en de behoefte aan meer talent in financieel en risicomanagement, distributie en productontwikkeling.

VERDELING BRUTOPREMIE-INKOMEN PER PRODUCT (in %)



VERDELING BRUTOPREMIE-INKOMEN PER LAND (in %)



Brutopremie-inkomen	11,9 miljard
Nettowinst	172 miljoen
Combined Ratio	89,9%

NIEUWS

THAILAND

NAAM:
MUANG THAI
LIFE EN MUANG THAI INSURANCE

DEELNEMING:
31% LEVEN
15% NIET-LEVEN
IN PARTNERSCHAP MET
KASIKORNBANK EN DE FAMILIE
LAMSAM

LEVEN
NIET-LEVEN

38.000
AGENTEN

860
KANTOREN
KASIKORNBANK

3.315
MEDEWERKERS

Nr.2
LEVEN IN NIEUWE KLANTEN

Nr.4
NIET-LEVEN IN BRUTO
PREMIE-INKOMEN

AZIATISCHE
LEVENSVZERKERAAR
VAN HET JAAR 2014

MUANG THAI LIFE ASSURANCE WINT DRIE KEER

2014 was zonder twijfel het jaar van Muang Thai Life Assurance! De Thaise joint venture van Ageas heeft alle concurrenten het nakijken gegeven door een recordaantal lokale en regionale prijzen en eerbetuigingen in de wacht te slepen. Het hoogtepunt van het jaar was de achttiende editie van de Asia Insurance Industry Awards waarop Muang Thai Life Assurance door de Asia Insurance Review (AIR) werd uitgeroepen tot 'Levensverzekeraar van het jaar'. De onderneming snoepte de meest prestigieuze prijs in de sector af van meer dan 45 andere levensverzekeraars uit de regio Azië-Stille Oceaan.

Muang Thai Life Assurance is sinds 2004 de JV partner van Ageas. Het werd ook voor de achtste keer op rij uitgeroepen tot 'Best Managed Life Insurance Company' in Thailand en wordt al sinds 2006 ononderbroken gelauwerd als 'Superbrand Thailand'. Deze awards erkennen dat Muang Thai Life Assurance steeds goed gemanaged werd, integriteit hoog in het vaandel draagt, over een solide risicobeheer en beleidsnormen beschikt en een sterke merkbekendheid in de lokale markt geniet.

Sara Lamsam, CEO van Muang Thai Life:



“Met onze kernwaarden ‘Passie, Innovatie, Verantwoordelijkheid en Integriteit’ leveren we ‘Geluk en Gemoeidsrust’ aan onze klanten. Daarmee namen we het initiatief om de perceptie en de houding van de Thaise

bevolking tegenover verzekeringen te veranderen. We zijn vereerd en trots op deze verwezenlijkingen, maar gaan niet op onze lauweren rusten. Wij willen nieuwe standaarden blijven bepalen en nieuwe voorstellen creëren voor de levensverzekeringsector in Thailand. We willen onze ambitie waarmaken om de grootste levensverzekeraar in het land te worden.”

Muang Thai Life ontving ook de prijs voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen tijdens de zeventiende Asian Insurance Industry Awards.



INDIË

NAAM:
IDBI FEDERAL LIFE
INSURANCE COMPANY LTD.

DEELNEMING:
26% IN PARTNERSCHAP
MET IDBI BANK EN
FEDERAL BANK

LEVEN

12.500
AGENTEN

2.818
BANKKANTOREN (IDBI
BANK EN FEDERAL BANK)

2.300
MEDEWERKERS

Nr.15
IN NIEUWE KLANTEN

“ 2014 was een sterk jaar voor Azië met als hoogtepunt de bekroning van Muang Thai tot 'Levensverzekeraar van het jaar'. Elk land heeft bijgedragen tot dit succes met zijn specifieke sterke punten, die uiteenlopen van multichannel-distributiecapaciteiten via sterke netwerken van agentschappen en makelaars tot het talent om grensoverschrijdend premie-inkomen aan te trekken of aantrekkelijke nichemarkten aan te boren. Onze ondernemingen in China, Hongkong, Maleisië en Thailand staan sterk om verder te groeien dankzij ons leiderschap op deze belangrijke markten en ons vermogen om andere markten te overtreffen. We zijn goed geplaatst om in de toekomst in te spelen op bepalende trends in Azië. Onze bewezen prestaties en unieke partnerschap-strategie zullen in de regio deuren blijven openen naar nieuwe markten met hoog groeipotentieel. We kunnen voortbouwen op onze successen uit het verleden om nieuwe stappen vooruit te zetten in 2015. ”

Garry Crist, CEO Azië



CHINA

NAAM:
TAIPING LIFE
INSURANCE CO., LTD.

DEELNEMING:
24,9%
IN PARTNERSCHAP MET
CHINA TAIPING INSURANCE
HOLDINGS

LEVEN

139.988
AGENTEN

25.650
BANKKANTOREN (DERDEN)

22.687 ↑
MEDEWERKERS

Nr.7
IN BRUTO PREMIE-
INKOMEN





MALEISIË

NAAM:
MAYBANK AGEAS
HOLDINGS - ONDER
MERKNAAM ETIQA

DEELNEMING:
30,95%
IN PARTNERSCHAP MET
MAYBANK

TAKAFUL
LEVEN

NIET-LEVEN

12.500
AGENTEN

423
BANKKANTOREN

2.319
MEDEWERKERS

Nr.1 TAKAFUL IN TOTALE
BIJDRAGEN

Nr.5
LEVEN IN NIEUWE KLANTEN

Nr.3
NIET-LEVEN IN BRUTO
PREMIE-INKOMEN

HANDELSMISSIE NAAR MALEISIË VERSTERKT BANDEN MET BELGIË

Ageas en joint venture partner Maybank ontvingen de Belgische economische handelsmissie in Maleisië onder leiding van Prinses Astrid van België en leden van de Belgische regering. Dit was de perfecte gelegenheid voor Ageas om Etiqa Takaful en Etiqa Insurance, de joint venture die in 2001 met Maybank opgericht werd, in het zonnetje te zetten. Etiqa is vandaag een koploper op de Maleisische markt: marktleider in Takaful en de tweede grootste algemene verzekeraar. Na Turkije in 2012 en Thailand in 2013 was het al de derde keer dat Ageas medegastheer was van een Belgische economische handelsmissie.



SECTOR LAUWERT MARKETING- STRATEGIE AGEAS HONGKONG

Tijdens de eerste Hongkong Insurance Awards, georganiseerd door de Hong Kong Federation of Insurers, werd de uitstekende marketingstrategie van Ageas Hong Kong (Ageas HK) beloond met twee prestigieuze prijzen: de 'Outstanding New Media Marketing Strategies Award' en de 'Outstanding Integrated Marketing Strategies Award'. Ageas HK staat bekend voor zijn innovatieve marketingstrategieën. De erkenning in deze competitieve omgeving is dan ook bijzonder belangrijk. Ageas HK is een pionier in geavanceerde mobiele interactieve technologieën voor brand building. Het creëerde prijswinnende apps voor financiële planning. De onderneming maakt ook gebruik van de sociale media en een laagdrempelige website om in interactie te treden met zijn klanten. Daarnaast sponsort Ageas HK ook een aantal mega-evenementen zoals golftoernooien, concerten en talkshows. Door al deze inspanningen is de merkbe kendheid van Ageas HK sterk toegenomen in Hongkong.



HONGKONG

NAAM:
AGEAS
INSURANCE
COMPANY (ASIA) LTD.

100%
DOCHTERONDERNEMING

LEVEN

2.862 ↑
VERBONDEN AGENTEN

385
MEDEWERKERS

Nr.12
IN NIEUWE KLANTEN

10 JAAR UITMUNTENDHEID IN THAILAND

In 2014 vierde Ageas de tiende verjaardag van het succesvolle partnerschap met KASIKORNBANK en de Muang Thai Group in Thailand. De viering vond plaats in Bangkok. Zowel het senior management van KASIKORNBANK en de Muang Thai Group, de raad van bestuur en de Executive en Management Committees van Ageas als de Belgische ambassa-

deur in Thailand waren van de partij. Ze vierden de verwezenlijkingen van de drie partijen die samenwerkten aan de opbouw van wat momenteel een van de grootste verzekeraars van Thailand is. De Muang Thai groep heeft een indrukwekkende omzet gerealiseerd tijdens het afgelopen decennium: Muang Thai Life Assurance krom in het totale

premie-inkomen van de achtste naar de tweede positie op de markt. In het premie-inkomen van nieuwe klanten bekleedt het sinds begin 2013 de eerste plaats. Muang Thai Insurance is tijdens dezelfde periode in Niet-Leven van de vijftiende naar de vierde plaats opgeklimmen.

VERHALEN OVER KENNISDELING

‘CODE’ DELEN OM AZIATISCHE DISTRIBUTIEKANALEN TE VERSTERKEN

AGEAS SLEEPTE IN HONGKONG DE PRESTIGIEUZE ICT AWARD VOOR ‘BEST MOBILE APPS’ IN DE WACHT VOOR ZIJN FINANCIAL NEEDS ANALYSIS (FNA) APPLICATIE. DE PRIJS WAS EEN MOOIE ERKENNING VAN DE MARKT. DE AGENTEN STELDEN DE TOOL OM COMPLEXE FINANCIËLE CONCEPTEN EENVOUDIG UIT TE LEGGEN AAN HUN KLANTEN HEEL ERG OP PRIJS.

Voor Ageas heeft de app een veel groter potentieel en kan ze helpen om de verkoop in andere markten te stimuleren. De opgedane ervaring kon in het hele netwerk in Azië verspreid worden, zodat andere vestigingen het warme water niet opnieuw moesten uitvinden.

Een ‘ijsbreker’ die productiviteit stimuleert

De geanimeerde interactieve app kreeg zowel van klanten als van agenten lof. Klanten houden van de grote mate van betrokkenheid en van de eenvoudige manier waarmee ze hun persoonlijke financiële situatie beter kunnen begrijpen.

Dankzij de meer grondige informatie kunnen ze hun verzekeringsbehoeften ook sneller bepalen.

Voor de commerciële teams was de app aanvankelijk een soort ijsbreker. Belangrijker is dat het hen hielp de financiële situatie van hun klanten grondiger te beoordelen. Het is dan ook geen verrassing dat agenten die de app gebruiken bij hun klantengesprekken ook hogere verkoopcijfers konden voorleggen.

Door het succes van de app in Hongkong zag Ageas potentieel om met dit type technologie de verkoopsefficiëntie ook elders te verbeteren. Ageas kocht daarom de rechten op de broncode, zodat de app ook in andere operationele entiteiten gebruikt kon worden.

Kennisdeling verkort de marktintroductietijd

Om de interesse voor de app buiten Hongkong in te schatten, werd een serie vlotte roadshows en presentaties georganiseerd voor agentschappen en bankverzekeraars in Maleisië, Thailand, China en Singapore. Etiqa Malaysia hapte als eerste toe en ging zes maanden later al live met de applicatie, een duidelijk voorbeeld van de kracht van kennisdeling. Er waren maar een paar kleine aanpassingen nodig om de nieuwe tool in Maleisië te kunnen gebruiken. Ondertussen test een pilootgroep verkopers van Maybank de Point of Sale toolkit.

Maar daar houdt het verhaal niet op. Etiqa Singapore en China Taiping hebben de technologie ook overgenomen. China Taiping zal elementen van de Financial Needs Analysis applicatie (FNA) in zijn centrale systeem integreren. Prijsopgave, onderschrijving en polisuitvoering kunnen dan allemaal op hetzelfde platform gemaakt worden.

Het laatste hoofdstuk in dit verhaal van kennisdeling is Muang Thai Life in Thailand. De app zal er ingezet worden bij de verkoopsteams in agentschappen. ‘Denken, Creëren, Delen en Groeien’ vat deze ervaring in Azië bondig samen.



“Als je tools en ervaringen van andere markten kan delen, wordt de tijd die het je kost om een product te lanceren veel korter, zelfs als er lokale aanpassingen nodig zijn.”





‘LEREN’ VAN HET SUCCES VAN DE AGEAS ACADEMY

Toen de Ageas Academy negen jaar geleden in Hongkong werd opgestart, was dat met de ambitie om een programma te bieden dat verder gaat dan bij een ‘traditionele’ opleidingsafdeling. Ondertussen is er al veel meer verwezenlijkt dan aanvankelijk gepland was.

In de verzekeringssector, in beroepsverenigingen en in de academische wereld wordt de Ageas Academy erkend als een zeer professioneel opleidings- en ontwikkelingscentrum. De programma’s die binnen de Academy gecreëerd werden, behandelen uiteenlopende onderwerpen op een kostenefficiënte manier. Maar bovenal voldeden ze aan de toenemende opleidingsbehoefte van de organisatie en diegenen die Ageas in de markt vertegenwoordigen. Daarnaast is er overvloedig bewijs dat de Academy een aantoonbare positieve impact heeft op de aantrekkelijkheid van de onderneming voor potentiële medewerkers. De Academy heeft ook samengewerkt met universiteiten en beroepsinstellingen om de leerervaring op punt te stellen. Het unieke Master Trainer Programme heeft ervaren managers van agentschappen ingezet om vrijwillige training te geven in onderwerpen die praktische ervaring op het terrein vereisen en die nodig zijn om de capaciteiten van productieve agenten en managers te kunnen ontwikkelen.

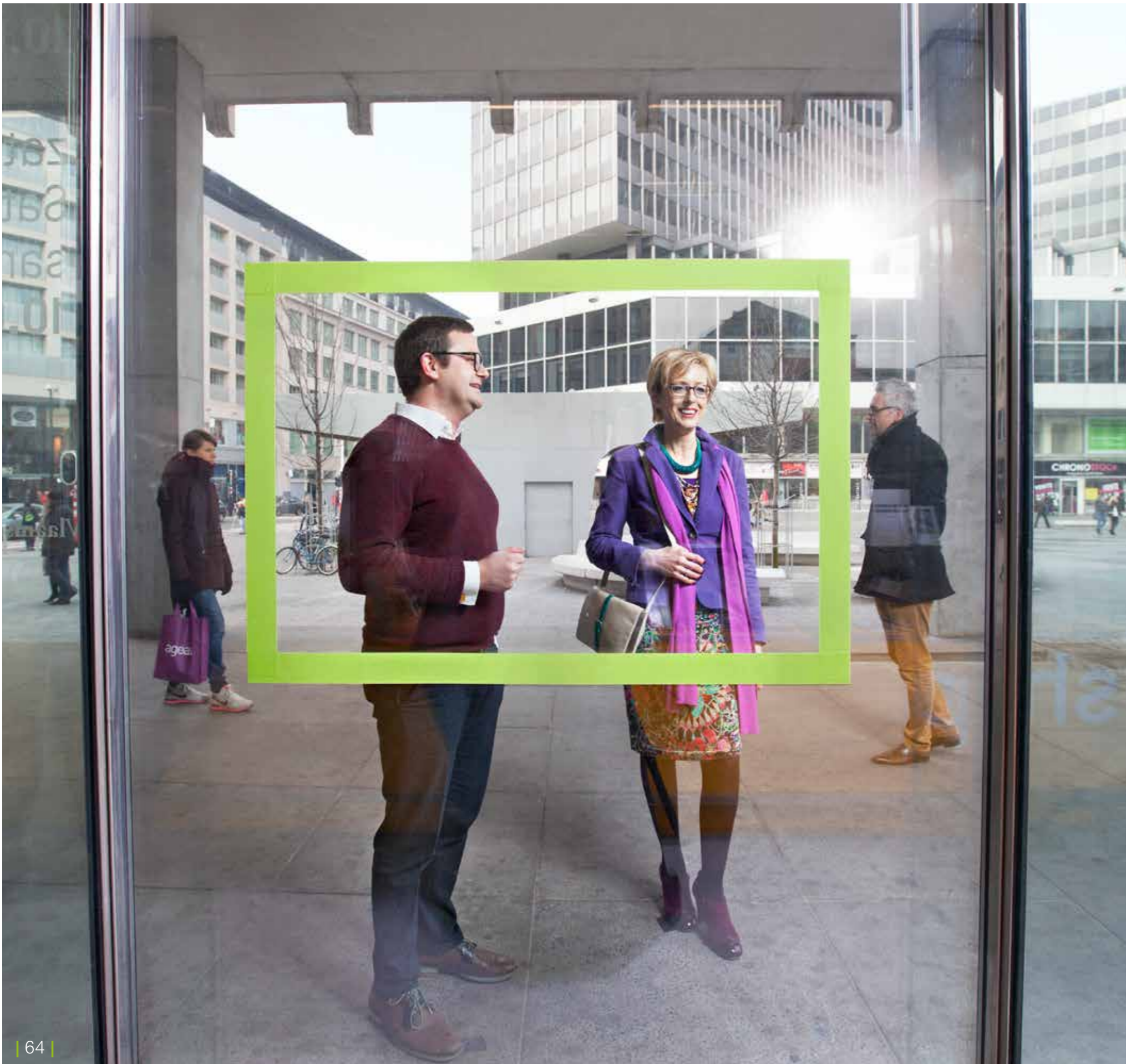
Een doeltreffend model... men zegge het voort!

Het concept en model van een Corporate Academy werd ook gedeeld met andere joint venture partners in Maleisië, Indië, Thailand, China en Turkije. Het werd er telkens enthousiast ontvangen. De Etiqa Academy in Maleisië en de Academy in Turkije bouwden voort op de ervaring van Hongkong bij het ontwerpen van de structuur, de organisatie, het programma en de administratieve procedures van hun eigen academies. Daarnaast werden ook praktische stukken uit programma’s zoals het Master Trainer Programme gedeeld, tot de curricula en het lesmateriaal toe, waardoor landen enkel nog vertaalwerk moesten uitvoeren om hun academies snel operationeel te maken. Overnemen wat in één academie werkt en dat exporteren naar andere academies is niet alleen een kostenefficiënte manier om een leeromgeving op te zetten, het helpt ook nodeloze groeipijnen en de daaraan verbonden kosten te vermijden.

“Het potentieel is enorm. Het plan is om in de toekomst de verschillende academies te verbinden om een Ageas International Corporate University te creëren, een platform voor kennisdeling voor Ageas en onze partner. Een instelling van wereldklasse waarmee Ageas competitief kan blijven en zich samen met de markten kan ontwikkelen.”

Ageas ‘Universiteit’ positioneert de Groep in zoektocht naar talent

De slaagkansen van dit project worden vergroot door de solide fundering die Ageas al heeft gelegd: een toekomstige ‘universiteit’ kan verder bouwen op de academies die individueel al hun sporen verdiend hebben. Zo’n universiteit zal de uitstraling van Ageas en zijn Partners vergroten, specifiek op vlak van de ontwikkeling van medewerkers. Ze zou de Groep ook helpen om continu te blijven groeien en zijn prestaties duurzaam te verbeteren via belangrijke leer- en ontwikkelingsactiviteiten. Omdat de zoektocht naar talent een permanente prioriteit is voor verzekeraars, plaatst dit initiatief Ageas in een goede positie om de beste mensen aan te trekken.



INZETTEN OP **MENSEN** EN MAATSCHAPPIJ

ONZE ONDERNEMING HOUDT VEEL MEER IN DAN EEN GAMMA VERZEKERINGSPRODUCTEN. MENSEN ZIJN HET HART VAN ONZE BUSINESS, ZIJ MAKEN HET VERSCHIL.

Op de volgende pagina's vertellen we u hoe we medewerkers aantrekken, inspireren, ontwikkelen, motiveren en belonen. U verneemt ook hoe we een geloofwaardige Employee Value Proposition uitbouwen die van Ageas een sterk merk maakt als werkgever. We kijken ook verder dan onze eigen medewerkers en richten ons in dit luik ook op de mens in de samenleving en hoe Ageas het leven van iedereen elke dag beïnvloedt. Sommigen noemen het CSR, wij hebben het eerder over Verantwoord Ondernemen.

MENSEN MAKEN HET VERSCHIL

Eddy Debrulle, Group HR Director:

“Bij alles wat we doen, proberen we ervoor te zorgen dat HR en de business niet alleen op dezelfde golflengte liggen maar dat ze ook met elkaar verstrengeld en vergroeid zijn. We beschouwen HR niet als een toevoeging aan de activiteiten, maar als een integraal deel van de besluitvorming. We ondernemen actie op basis van de bedrijfsbehoeften en de strategie van de Groep.”

AGEAS IS ER TROTS OP OM MET VERSCHILLENDE PARTNERS EN COLLEGA'S WERELDWIJD SAMEN TE KUNNEN WERKEN. OM DIT SUCCESVOL TE KUNNEN DOEN, ZIJN BEPAALDE KENMERKEN EN COMPETENTIES NODIG. AGEAS FOCUST OP HET HERKENNEN EN ONTWIKKELEN VAN DE VEREISTE ERVARING EN HOUDING DIE NODIG ZIJN OM HIERIN TE KUNNEN SLAGEN.

Medewerkers van Ageas delen dan ook vaak bepaalde kenmerken. Ze zijn ruimdenkend, flexibel en passen zich gemakkelijk aan verandering aan. Ze communiceren transparant en wellicht het belangrijkste: ze werken graag samen met anderen en delen hun kennis met plezier. Hoewel de Groep staat op een sterke autonomie van lokale teams, verwacht ze ook dat beste praktijken tussen verschillende landen en regio's gedeeld worden, waar ze ook ontwikkeld werden. Ageas gebruikt kennisdeling om toekomstige groei te stimuleren en HR speelt een cruciale rol om dit mogelijk te maken.

HR creëert meerwaarde voor de onderneming

Ageas heeft een sterke HR-rol opgebouwd die werkt rond **4 kernprincipes**: getalenteerde medewerkers **aantrekken**; mensen **ontwikkelen** om een concurrentievoordeel te creëren; **interageren** met medewerkers om de werking te optimaliseren; en hen **belonen** op basis van een competitieve vergoedingsstrategie. Elk van deze principes ligt aan de basis van een eigen actieplan, maar ze zijn ook intrinsiek aan elkaar verbonden. Ze zijn geïntegreerd in een plan dat ontworpen is om de belangrijkste activa van de Groep - zijn mensen - in te zetten. HR daagt zichzelf telkens opnieuw uit door een antwoord te formuleren op de belangrijkste vraag van allemaal: 'Hoe kan HR meerwaarde bieden?'. Het antwoord luidt: door zowel binnen de onderneming kennis te delen als door een aantal centrale processen te leiden, waaronder talent management

op Groepsniveau, mobiliteit en planning van de opvolging van het senior management.

2014 was een belangrijk jaar voor het ontwikkelen van onze mensen

De afgelopen jaren lag de prioriteit op het uitbreiden van het aantal medewerkers en het aantrekken van competente mensen voor de Groep. De zoektocht naar talent blijft natuurlijk een permanente uitdaging voor alle verzekeraars, maar de Groep kan toch terugblikken op geslaagde rekruteringscampagnes die veel nieuw talent in de onderneming hebben gebracht. In 2014 zijn we voluit voor 'ontwikkeling' gegaan. Dit speelt op alle niveaus van de onderneming en omvat zowel 'zachte' als 'harde' competenties, inclusief initiatieven rond people management en leadership skills.

Verandering anticiperen en je aanpassen

De Vision 2015 strategie van de Groep vergrootte de behoefte aan sterk ontwikkelde competenties voor partnerschappen, voor ontwikkeling van de portefeuille en voor uitdagingen vanuit de wetgeving. De rol van HR verder ontwikkelen betekent dat we moeten blijven anticiperen en ons aanpassen aan de behoeften van de onderneming om de groei van onze activiteiten te ondersteunen. De capaciteit van Ageas om zijn mensen permanent te kunnen voorbereiden op de volgende evolutie zal cruciaal blijven voor de onderneming.

VERHALEN OVER KENNISDELING

BOUWEN AAN EEN GELOOFWAARDIGE 'EMPLOYEE VALUE PROPOSITION'

IN HET AFGELOPEN JAAR HEEFT HR ZICH VOLUIT GECONCENTREERD OP HET UITWERKEN VAN EEN 'EMPLOYEE VALUE PROPOSITION' (EVP), DE LOGISCHE VOLGENDE STAP IN ONS ENGAGEMENT.

Het objectief is om een sterk werkgeversmerk te creëren dat Ageas positioneert als een internationale werkgever die lokale merken meer armslag biedt als afdelingen van 'Glocal' (samentrekking van globaal en lokaal) werkgever Ageas. Om dit te bereiken moest de Groep de merkbe kendheid van Ageas vergroten en zijn USP (Unique Selling Proposition) als werkgever versterken. Er moest, met andere woorden een aantrekkelijk uniek verkoopargument uitgewerkt worden dat aangeeft waarom mensen voor Ageas zouden willen werken. Dit gebeurde zowel top-down als bottom-up en binnen de hele Groep.

Co-creatie in de praktijk

Voor het ontwikkelen van de EVP deed de Groep waar hij goed in is: co-creëren met mensen uit heel de organisatie. De basis werd gevormd door het groepsmerk, de strategie en de waarden van Ageas. En daar werd input aan toegevoegd uit de verschillende operationele entiteiten. In elk land waar Ageas actief is, werden workshops georganiseerd om de specifieke lokale kenmerken van elke entiteit te bepalen. Daarnaast vonden interviews plaats met het management van de verschillende regio's en werden de antwoorden van de medewerkers op een bevraging over



LYN NICHOLLS



hun engagement geanalyseerd. Om een geloofwaardige EVP te kunnen creëren was het ook belangrijk om de buitenwereld te betrekken: naast een analyse van de resultaten van de 'Ageas Brand Tracker' werden daarom ook externe experts geconsulteerd. Tijdens die oefening werd het merk ontmanteld en opnieuw opgebouwd op basis van de verzamelde gegevens. Een voorlopige EVP groeide uit tot een definitieve die was samengesteld uit kwaliteiten waarmee Ageas zich als werkgever kan onderscheiden.

Made by Ageas

Een werkgeversmerk creëren is een investering op lange termijn en vereist voortdurend inspanningen. De EVP is slechts de eerste stap, maar ook een zeer belangrijke basis die zal bepalen hoe Ageas zichzelf in de arbeidsmarkt positioneert, hoe hij omgaat met zijn medewerkers en de manier waarop de Groep zichzelf ziet als werkgever. Hoewel ook externe hulp werd aangetrokken, blijft dit een proces dat alle kenmerken vertoont van wat Ageas succesvol maakt, en waar in grote letters op gedrukt staat: 'Wij zijn Ageas'.

Lyn Nicholls, HR Director, Ageas UK:

“Om Ageas te differentiëren, is het belangrijk om een sterk werkgeversmerk te creëren en een duidelijke –identiteit. Eén die de sterke punten van de Groep benadrukt en hetgeen waarin we ons onderscheiden van anderen. Dat was een uitdagende en gevarieerde oefening, maar ik ben ervan overtuigd dat het ons echt heeft geholpen om te bepalen wie we zijn als wereldwijde werkgever.”

DE WAARDE DIE AGEAS HECHT AAN 'VERANTWOORD ONDERNEMERSCHAP'

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN, OF KORTER MVO, BETEKENT DAT EEN ONDERNEMING IETS TERUGGEEFT AAN DE GEMEENSCHAP. DAT ZE ZAKEN DOET OP EEN SOCIAAL VERANTWOORDE MANIER DIE REKENING HOUDT MET ALLE STAKEHOLDERS.

Vandaag is dit een standaard onderdeel van zakendoen. Het wordt in bepaalde opzichten beschouwd als een 'bestaansrecht' en is hoe langer hoe meer een principe waar ondernemingen op afgerekend worden. Binnen de Ageas Groep noemen we MVO anders. Voor Ageas is 'Verantwoord Ondernemerschap' een meer accurate omschrijving van wat wij proberen te bereiken. Het is een betere weerspiegeling van de kenmerken en waarden van de Groepsstrategie.

Dat de principes van Verantwoord Ondernemerschap springlevend zijn binnen Ageas wordt duidelijk aangegevoeld door een breed gamma activiteiten in de verschillende regio's. Deze initiatieven draaien rond 'doing the right thing' en leveren een concrete bijdrage aan de gemeenschappen waarin Ageas actief is. Dit is een logische stap voor een verzekeraar. De kern van verzekeren, ons DNA, is uiteindelijk 'mensen helpen'. De Groep heeft een sterke ethiek van lokale empowerment. De meeste initiatieven vloeien dan ook voort uit een sterke betrokkenheid van onze lokale operationele entiteiten bij de gemeenschap in bredere zin. Dat Ageas deel uitmaakt van het weefsel van de lokale gemeenschap is van groot belang.

Beste praktijken inzetten, bleek ideaal om Verantwoord Ondernemerschap in de hele Groep te stimuleren. Ageas lanceerde dan ook een project om ze te verzamelen en zo een beter inzicht te krijgen in de verwachtingen van de stakeholders. Wij zijn ervan overtuigd dat Verantwoord Ondernemerschap geen toevoeging is aan onze strategie maar een integraal onderdeel uitmaakt van onze identiteit. Het is een bijkomende strategische hefboom waarmee we waarde creëren, eerder dan enkel risico's te beperken. Op basis van de eigenheden van de verzekeringssector

en het profiel van Ageas bepaalde de Groep vijf kerngebieden waarop het zijn engagement wil focussen: medewerkers, klanten, financiële activa, het milieu en de gemeenschap.



In de huidige fase van het project evalueert Ageas hoe Verantwoord Ondernemerschap het meest doeltreffend ingezet kan worden. Het bedrijf verkent het potentieel om op Groepsniveau een extra stimulans te geven om initiatieven te lanceren die de hele Groep overkoepelen. In de geest van ondernemerschap willen we voor mensen en ondernemingen kansen creëren om te groeien en te innoveren. Het uiteindelijke doel is om te evalueren hoe Ageas maatschappelijke kwesties het best kan integreren in de bedrijfsstrategie zodat zowel de onderneming als de samenleving daar beter van kunnen worden. Het gaat dus om het creëren van waarde voor bedrijf en samenleving. Door dit belangrijke thema op Groepsniveau aan te pakken, kunnen we grotere vooruitgang boeken. Met het oog op de toekomst wil Ageas Verantwoord Ondernemerschap tot leven wekken en het een plaats geven in het leven van zijn stakeholders.

NIEUWS



AGEAS NEEMT INITIATIEF VOOR VERKEERSVEILIGHEID

Als de derde grootste autoverzekeraar van Groot-Brittannië verzekert Ageas UK elk jaar meer dan 3,6 miljoen voertuigen. De onderneming is nauw betrokken bij inspanningen om de verkeersveiligheid te verbeteren en werkt daarvoor

Geknipt voor Ageas

Het rapport biedt inzicht in de veiligheid van het wegennet in het VK. Het benadrukt de cruciale rol die het ontwerp en de bouw van wegen spelen bij het redden van levens en het voorkomen van ongelukken. Het thema staat ook bovenaan op de agenda van de regering. Bij de voorstel-

Andy Watson, CEO Ageas UK, zei:

“Wij zijn er trots op dat we dit rapport ondersteunen en met de Road Safety Foundation samenwerken. Het onderzoek bevat concrete aanbevelingen die in de praktijk kunnen omgezet worden. Als verzekeraar zijn wij ons heel erg bewust van de verwoestende impact van verkeersongevallen, en willen wij graag ons steentje bijdragen.”

samen met de Road Safety Foundation en de initiatieven die zij op het gebied van telematica nemen. Het hoeft dan ook geen verbazing te wekken dat Ageas UK niet alleen voor het derde jaar op rij sponsor is van het rapport 'Roads Risk Mapping' van de Road Safety Foundation, maar ook een afzonderlijk 'Road Safety' rapport liet opstellen.

ling van het rapport in het Britse parlement, zegden regeringsleden hun steun toe aan het oprichten van een 'task force' die een nationale strategie voor oudere bestuurders moet uitwerken.

Andy Watson: "Als een van de grootste spelers in de verzekeringsmarkt voor 50-plussers hebben wij veel ervaring met dit marktsegment."



ANDY WATSON



Belangrijk daarbij zijn preventie en gerichte maatregelen waarmee de situatie kan verbeterd worden. Verkeersongevallen eisen een hoge menselijke en financiële tol in Groot-Brittannië:

40.000 zwaargewonden komen jaarlijks in het ziekenhuis terecht. In 2013 stierven 1.700 mensen in het verkeer waardoor ook de levens van hun familie, vrienden en collega's verwoest werden.

Jong of oud - lessen zijn er om te leren

Het rapport bevatte ook aanbevelingen voor jonge bestuurders. Ageas UK is al nauw betrokken bij deze doelgroep via telematica, waarmee ongevallen met bijna een derde verminderd kunnen worden.

Ageas zal hierop blijven focussen. **Andy Watson**, CEO, Ageas UK:

“Het doel van dit rapport was van in het begin concrete aanbevelingen te doen die een verschil kunnen maken.”

Een van die aanbevelingen is een strategie om het aantal verkeersdoden in tien jaar tijd 'in de richting van nul' te krijgen. Verder wordt het concept van 'Social Impact Bonds' voorgesteld om nieuwe veiligheidsprogramma's te financieren. En daarnaast is er de invoering van de nulbelasting op verzekeringspremies voor voertuigen die uitgerust zijn met telematica.

Verkeersveiligheid is natuurlijk niet alleen een probleem in Groot-Brittannië, het is een wereldwijde kwestie. Ageas zal zich in de toekomst ook in andere markten op dit thema toelagen.

NAAR EEN MEER FLEXIBELE WERKOMGEVING

AG Insurance wordt vaak vermeld als een zeer goede werkgever. Dat de onderneming zich inzet om het juiste werkklimaat te creëren voor zijn medewerkers zodat die de beste service kunnen bieden aan de klanten, speelt daarbij een grote rol. De invoering van 'Flexiwork' is daar een onderdeel van. Medewerkers krijgen de kans om 1 à 2 dagen per week te telewerken en AG Insurance biedt degenen die voor deze optie kiezen de gepaste materialen en tools om dat efficiënt te kunnen doen. Deze flexibele houding tegenover het werk is ook zichtbaar in het Brusselse hoofdkantoor, waar de medewerkers geen eigen bureau hebben, maar elke dag kiezen waar ze werken op basis van hun taken. Het goede nieuws is dat deze methode werkt: 90% van de 4.000 werknemers van AG Insurance kan in het schema stappen.

MÉDIS BIET EEN 'GEZONDE' OPTIE

Van alle MVO-initiatieven die Millenniumbcg genomen heeft, verdient een project van Médis speciale aandacht. Médis bundelde de krachten met APCOI (Portugese vereniging tegen obesitas bij kinderen) voor een zeer apart project: 'De Fruithelden'. Dit programma stelt zich tot doel kinderen gezonde eetgewoontes aan te leren. Ze worden aangemoedigd om dagelijks fruit te eten en hun vorderingen op een tabel in de klas bij te houden. Het goede nieuws is dat 70.000 kinderen zich inschreven en dus voor de gezonde optie kozen. Onrechtstreeks bereikt het programma ook de ouders die meer geneigd zullen zijn om extra fruit en groenten in hun maaltijden te verwerken.



AKSIGORTA GELAUWERD VOOR 'KEEP LIVING TURKEY'

Turkse burgers worden geregeld geconfronteerd met aardbevingen. Weten hoe je je kan beschermen tegen natuurrampen kan het verschil betekenen tussen leven en dood. Het project 'Keep Living Turkey' werd in 2010 opgestart door Aksigorta en AKUT – een in Turkije vertrouwde organisatie die slachtoffers van aardbevingen probeert op te sporen en te redden. De vijfde en laatste fase van dit project werd de afgelopen maanden afgerond.

Sinds het project in 2010 werd opgestart, ontvingen meer dan 5,4 miljoen mensen in 52 provincies en 174 districten een opleiding over de beste manier om zich te beschermen tegen natuurrampen. Het ging om studenten, vertegenwoordigers van officiële instellingen, gemeentelijke beambten, onderwijzers, brandweert, KMO-medewerkers en andere Turkse burgers.

In 2014 kreeg Aksigorta voor dit project de Golden Award in de categorie 'International' van de International CSR Excellence Awards. In 2012 had de onderneming al de Golden Compass Public Relations Awards gewonnen. In 2014 ontving het de Gold SABRE award en op de Stevie 2013 International Business Awards sleepte Aksigorta de Bronze Stevie award binnen. Al deze prijzen lauweren uitmuntendheid in MVO.

AG INSURANCE WERKT SAMEN MET HET RODE KRUIS VOOR EHBO

Als je dacht dat het oversteken van een drukke baan het gevaarlijkste is wat je kan doen, dan heb je het mis. Blijkbaar heb je in Europa drie keer meer kans om gewond te raken bij het sporten dan bij een verkeersongeval en loop je 2,5 keer meer kans op een ongeval op school. Dit zette AG Insurance ertoe aan om het Rode Kruis in Wallonië en Vlaanderen te steunen zodat meer EHBO-cursussen kunnen gegeven worden in scholen en sportcentra. De bedoeling hiervan is om de ernst van ongevallen te beperken. Het vijfjarige jeugdproject zal het aantal EHBO-cursussen in sportclubs verdubbelen, meer dan 3.500 mensen opleiden en vijf keer meer leerkrachten vormen. De uiteindelijke impact zal veel groter zijn: onderwijzers die in het kader van het schoolproject opgeleid worden, kunnen hun kennis aan ongeveer 60.000 andere jonge mensen overdragen gedurende de vijf daaropvolgende jaren. Preventie en veiligheid zijn ingebed in het DNA van een verzekeraar en AG Insurance is ervan overtuigd dat een betere opleiding op dit vlak levens zal redden.

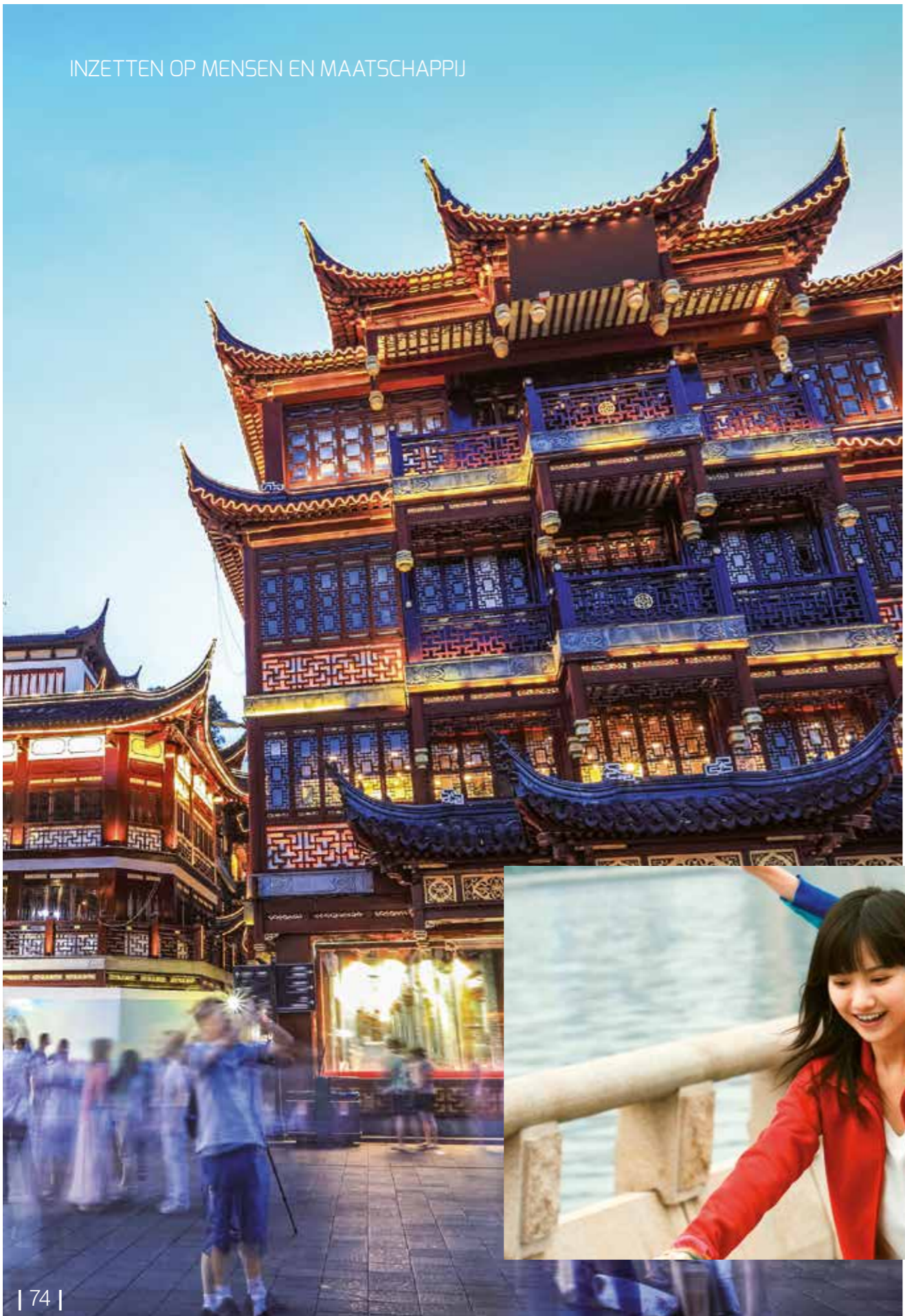


EERSTE 'SCHOOL VAN MORGEN' OPENT HAAR DEUREN

Ageas vond het een uitstekende opportuniteit om via zijn dochteronderneming AG Real Estate te investeren in het project 'Scholen van Morgen', een publiek-private samenwerking. Het bood als bijkomend pluspunt ook de mogelijkheid om een positieve bijdrage te leveren aan de lokale gemeenschap en de volgende generatie. Ageas speelt naast

de Vlaamse regering en BNP Paribas Fortis een belangrijke rol in dit project om 165 scholen in Vlaanderen te ontwerpen, bouwen en onderhouden. AG Real Estate wierf een team van 60 jonge enthousiastelingen aan om het projectbeheer te verzorgen. De eerste school werd in 2014 geopend en er zullen er nog 164 volgen. De opening van twee nieuwe werken per week illustreert het indrukwekkende momentum van dit project.





MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID NEMEN IN AZIË

In elk land waar Ageas aanwezig is, hebben we een sterk engagement om sociaal verantwoord te ondernemen en bij te dragen aan de maatschappij waar dat het hardst nodig is. Azië vormt daarop geen uitzondering.

Ageas Hongkong heeft een traditie in het steunen van goede doelen. Het afgelopen jaar nam dat verschillende vormen aan. Wat doe je bijvoorbeeld wanneer je CEO je vraagt om de wereldwijde ALS Ice Bucket Challenge aan te gaan? De medewerkers van Ageas in Hongkong aarzelden geen moment, namen de uitdaging aan en goten ijskoud water over hun hoofd voor het goede doel! Als sponsor van 'The Families of S.M.A Charitable Trust', steunt Ageas Hongkong de families van kinderen die lijden aan de slopende aandoening spinale musculaire atrofie. Ageas Hongkong neemt ook deel aan de 'Oxfam Trailwalker', een campagne waarmee fondsen worden ingezameld om armoede te bestrijden en noodhulp te verlenen via projecten in Afrika en Azië.

In China lanceerde onze joint venture partner Tai Ping Life 'Bridges', een alfabetiseringsprogramma voor het Chinese platteland. In Maleisië versterkte Etiqa de merkfocus op het vermensenlijken van verzekeren door een MVO-aanpak te ontwikkelen die mensen wil helpen zich voor te bereiden op het leven en de daarmee gepaard gaande uitdagingen. Etiqa gaf hierbij speciale aandacht aan jongeren, vrouwen en het milieu.

In Thailand dompelde de Muang Thai Group zich onder in de lokale gemeenschap met de nieuwste editie van haar Community Development Volunteer Camp. Een team vrijwilligers reist naar de meest afgelegen delen van het land om er sociale ondernemingen en het concept 'duurzaam ondernemen' te helpen ontwikkelen. In 2014 heeft Muang Thai Life (MTL) geholpen om de kunst en cultuur van lokale textielwevers in de provincie Chiang Rai te beschermen. Ze promoveerde er ook het duurzaam gebruik van grondstoffen. Het resultaat is dat de gemeenschap zelfbedruipend werd en dat ook op lange termijn kan blijven. Muang Thai wil vooral vreugde en blijdschap brengen naar elke laag en elke hoek van de maatschappij. De onderneming maakt dit heel duidelijk via 'I Love Muang Thai' waarmee ze een reeks activiteiten sponsoren die zich richten op kinderen, vrouwen, jongeren, minderbedeelden, mindervaliden en het milieu.

Voor Ageas en zijn partners is het belangrijk om deel uit te maken van het weefsel van de gemeenschap. Die verantwoordelijkheid nemen wij zeer ernstig.



ONS AANDEEL

DE BELEGGERS BETREKKEN

Ageas onderhoudt een open dialoog met de beleggersgemeenschap waarbij alle beleggers dezelfde informatie krijgen op hetzelfde moment.

Daarom organiseert Ageas geregeld ontmoetingen met financiële analisten en institutionele en individuele beleggers om de strategie en de operationele prestaties van Ageas toe te lichten.

De onderneming is ook aanwezig op beurzen voor beleggers in België en ontvangt individuele aandeelhouders op verschillende evenementen die Ageas Club in de loop van het jaar organiseert.

Met het oog op volledige transparantie wordt alle informatie die tijdens deze momenten vrijgegeven wordt op de website van Ageas gepubliceerd.

BLIJF OP DE HOOGTE
EN WORD LID VAN
ageas club



**FINANCIËLE AANDELINGEGEVENS
(GECONSOLIDEERDE CIJFERS)**

	2014	2013	2012
Aantal uitstaande aandelen	230.996.192	233.486.113	243.121.272
Winst per aandeel (EUR)	2,13	2,49	3,13
Brutocashdividend per aandeel (EUR)	1,55	1,40	1,20
Boekwaarde per aandeel (EUR)	46,60	37,65	42,75
Marktkapitalisatie (in EUR miljard)	6,8	7,2	5,4

DE KOERSEVOLUTIE VAN HET AANDEEL IN 2014

Als we terugblikken op 2014 kunnen we stellen dat de internationale kapitaalmarkten zowel hoogte- als dieptepunten gekend hebben. De koers van het Ageas-aandeel volgde die trends, zoals de grafiek met de evolutie van het aandeel illustreert. Uit deze grafiek kunnen we ook enkele van de oorzaken van de pieken en dalen aflezen. Duidelijk is dat de belangrijkste dipjes in het afgelopen jaar intrinsiek verbonden waren met de erfeniskwesties uit het verleden - zaken waar we zelf geen controle over hebben.

Het totale rendement voor onze aandeelhouders tijdens het afgelopen jaar was vlak in vergelijking met 2013. Dit betekent dat wie in januari belegd heeft in onze aandelen daarop niets verloren of gewonnen heeft.

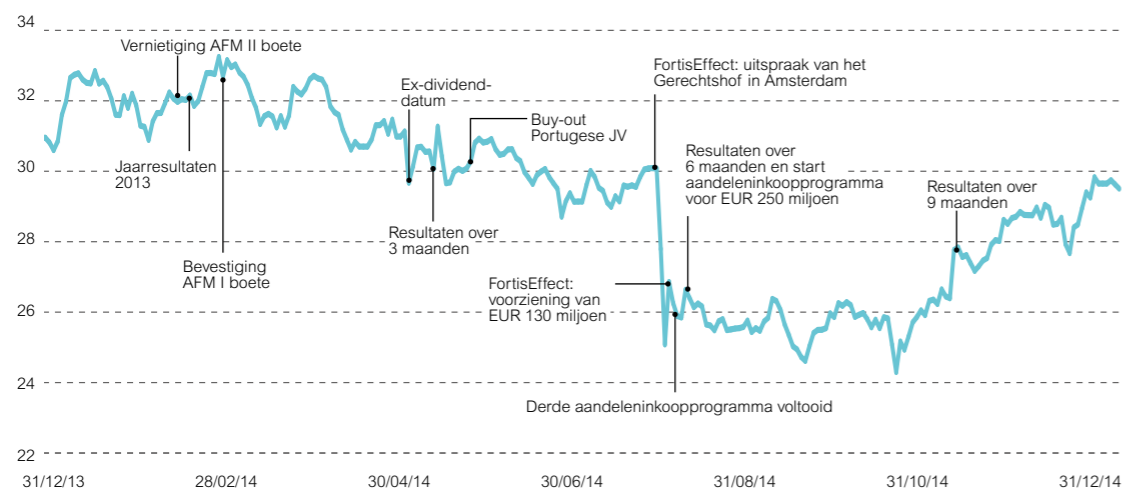
Om de evolutie van de koers te analyseren moet een ruimer perspectief in acht genomen worden aangezien de meeste van onze beleggers hun aandelen op lange termijn aanhouden. In 2013 bereikte de koers recordhoogtes met een rendement van zo'n 50,59%. In 2012 bedroeg het rendement een opmerkelijke 96,9%. Hoewel het aandeel

2014 onveranderd afsloot, mogen de aandeelhouders toch tevreden zijn met het resultaat wanneer het over een iets langere periode wordt bekeken.

De markten toonden over het algemeen een zeer gevarieerd beeld. Hoewel enkele van de opkomende markten in Azië sterk bleven presteren, sloot de EURO Stoxx 50 het jaar net 1% hoger af en zou de bezorgdheid over Europa verder blijven duren in 2015. De wereldwijde verzekeringssector kende weliswaar een rendement van 9,78%, maar andere financiële dienstverleners deden het minder goed. Zo eindigden de banken bijvoorbeeld in het rood.

Als we de koers van het Ageas-aandeel doorheen 2014 bekijken, zien we snel welke aankondigingen de markt bevielen en welke niet. De markt reageerde algemeen gezien zeer goed op onze financiële resultaten en op de positieve initiatieven die we namen om onze activiteiten uit te breiden. De dieptepunten in de koers kunnen vooral toegeschreven worden aan de erfeniskwesties uit het verleden, die ons in juli dwongen een provisie van EUR 130 miljoen aan te leggen, wat resulteerde in een koersverlies van 12,75% in een week tijd.

EVOLUTIE VAN DE KOERS VAN HET AANDEEL



Positief is dan weer het 17% hogere dividend dat Ageas in 2014 aan de aandeelhouders uitkeerde en het nieuwe inkoopprogramma van eigen aandelen ten belope van 250 miljoen - het vierde op rij in evenveel jaar - dat het vertrouwen van de beleggers hersteld heeft. Tegelijkertijd rapporteerde Ageas solide en beter dan algemeen verwachte cijfers voor de eerste jaarhalf ondanks de negatieve invloed van stormen en overstromingen.

Eind september lichtte Ageas aan zijn beleggers de vooruitgang toe in het traject naar Vision 2015. Tegelijk werd ook een update over de juridische kwesties gegeven waarbij die zaken in hun juiste context geplaatst werden.

Van een dieptepunt midden oktober veerde de koers van het aandeel verder op dankzij sterke negenmaands cijfers die

opnieuw de verwachtingen overtroffen. Dit resulteerde in een stijging van 5,19% op één dag met 1,1 miljoen verhandelde aandelen - twee keer het normale daggemiddelde.

2014 was dus een interessant en spannend jaar op de beurs, dat zowel hoogtepunten als dieptepunten kende en eindigde met een stijgende koers waarbij het aandeel op EUR 30 afstevende.

AANBEVELINGEN VAN ANALISTEN

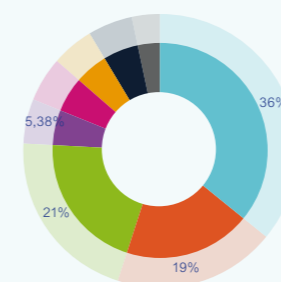
Eind 2014 werd het Ageas-aandeel gevolgd door 18 analisten, waarvan er 17 een positieve of neutrale rating gaven. Meer info vindt u op onze website: <https://www.ageas.com/nl/investeerders/opvolging-door-analisten>

AANDEELHOUDERSTRUCTUUR

Ageas heeft een evenwichtige en gediversifieerde aandeelhoudersbasis, zowel geografisch als volgens type belegger. De meerderheid van de aandelen is in handen van institutionele investeerders uit de belangrijke beleggerslanden zoals de Verenigde Staten en het Verenigd

Koninkrijk maar ook uit andere landen. Particuliere beleggers vertegenwoordigen ook een belangrijk deel van het kapitaal. Het merendeel hiervan komt uit het thuisland van Ageas, België.

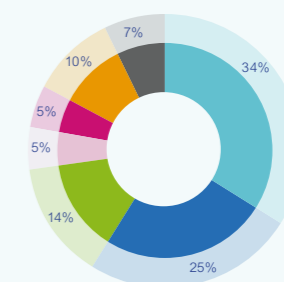
VERDELING PER BELEGGERSTYPE (in %)



- Geïdentificeerde institutionele beleggers
- Geïdentificeerde particuliere beleggers
- Andere investeerders
- Ageas
- Ping An
- BlackRock, Inc.
- Schroders
- Franklin Mutual Advisers

Gebaseerd op het aantal uitstaande aandelen en de laatst ontvangen notering; voor 'geïdentificeerde particuliere beleggers' en 'geïdentificeerde institutionele beleggers'.
Geschat door NasdaqOMX

INSTITUTIONELE BELEGGER PER REGIO (in %)



- Verenigd Koninkrijk
- Verenigde Staten
- België
- Nederland
- Frankrijk
- Rest van Europa
- Rest van de wereld

Geschat door NasdaqOMX

FINANCIËLE INFORMATIE

RESULTATENREKENING (in EUR miljoen)	2014	2013	2012	2011	2010
Brutopremie-inkomen (tegen 100%)	25.781,3	23.220,4	21.269,3	17.220,0	17.943,0
Brutopremie-inkomen (Ageas' deel)	12.463,9	11.698,1	11.244,6	9.721,7	10.223,4
Nettowinst Groep	475,6	569,5	743,0	-578,2	223,1
- waarvan Verzekeringen	736,8	654,2	624,4	-313,1	391,3
- waarvan Algemene Rekening (inclusief eliminaties)	-261,2	-84,7	118,6	-265,1	-168,2

BALANS (in EUR miljoen)	2014	2013	2012	2011	2010
Totaal activa	103.559,0	94.782,6	97.085,7	90.579,3	99.166,7
Technische verplichtingen Leven	74.818,4	69.225,5	68.782,0	64.395,7	72.683,1
Eigen vermogen	10.223,3	8.525,1	9.799,4	7.682,8	8.421,7

AANDEELGERELATEERDE INFORMATIE (in EUR)	2014	2013	2012	2011	2010
Winst per aandeel	2,13	2,49	3,13	-2,27	0,90
Brutocashdividend per aandeel	1,55	1,40	1,20	0,80	0,80
Koers van het aandeel op 31 december	29,51	30,95	22,22	12,00	17,40
Rendement op eigen vermogen - Verzekeringen ⁽¹⁾	8,8%	8,3%	8,7%	-5,3%	6,9%
Aantal uitstaande aandelen (in miljoenen)	219,4	226,4	231,8	240,6	258,3

OVERIGE GEGEVENS	2014	2013	2012	2011	2010
Combined ratio	99,6%	98,3%	99,1%	100,1%	106,0%
Verzekeringssolvabiliteit	205,5%	207,1%	203,8%	207,0%	232,0%
Solvabiliteitsratio Groep	209,8%	214,2%	228,6%	236,9%	281,9%
Aantal werknemers (VTE)	12.204	12.570	13.335	12.557	11.707

⁽¹⁾ Gebaseerd op het nettoresultaat op jaarbasis, gedeeld door het gemiddelde eigen vermogen op 1 januari en 31 december