



Stilte voor de storm

De impact van geopolitieke ontwikkelingen
op de Nederlandse verzekeringssector



Inleiding

We leven in een VUCA-wereld. Deze term, die staat voor Volatile, Uncertain, Complex en Ambiguous, werd eerst in het leven geroepen door het U.S. Army War College in 1987 om de nieuwe multilaterale wereld te beschrijven na de Koude Oorlog. Je zou kunnen zeggen dat deze term in de huidige maatschappelijke situatie relevanter is dan ooit.

De Nederlandse verzekeringssector staat voor ongekende uitdagingen door wereldwijde geopolitieke ontwikkelingen. Van asymmetrische oorlogsvoering – zoals cyberaanvallen – tot klimaatverandering en verstoorde supply chains. Deze ontwikkelingen hebben potentieel verstrekende gevolgen voor zowel de schadelast als de maatschappelijke positie van verzekeraars.

Deze paper belicht hoe verzekeraars zich kunnen voorbereiden op mogelijke gevolgen van geopolitieke ontwikkelingen en welke strategische stappen noodzakelijk zijn om relevant te blijven in een veranderende wereld. Hierbij richten we ons vooral op de invloed van geopolitieke ontwikkelingen op de verzekeringstechnische business van verzekeraars en dus niet zozeer op de interne bedrijfsvoering of de beleggingen.

Bewustzijn zonder urgentie

De huidige situatie in de verzekeringssector kenmerkt zich door een groeiend bewustzijn van geopolitieke risico's, zonder dat dit tot urgente acties leidt. Verzekeraars erkennen de potentiële dreigingen, maar ondervinden nog niet de directe negatieve gevolgen ervan. Deze situatie kan worden omschreven als 'stilte voor de storm' – een periode waarin de risico's zich opbouwen, maar de impact nog niet volledig zichtbaar is in de dagelijkse bedrijfsvoering of in de schadelast.

Bestaande risicoperceptie

Verzekeraars zijn zich bewust van geopolitieke ontwikkelingen, maar de financiële vertaling en operationele implicaties blijven nog uit. De urgentie om structurele maatregelen te nemen, is hierdoor nog beperkt. Dit creëert een schijnbare stabiliteit die echter op korte termijn kan veranderen.

Belangrijkste uitdagingen: een veranderend risicolandschap



Geopolitieke spanningen en asymmetrische oorlogsvoering

De verzekeringssector staat voor uitdagingen die voortkomen uit toegenomen geopolitieke spanningen. Asymmetrische oorlogsvoering, zoals het doorknippen van onderzeese kabels en cyberaanvallen op kritieke infrastructuur, kunnen leiden tot aanzienlijke (gevolg)schade die mogelijk gedekt is onder bestaande polissen. Deze 'nieuwe' vormen van oorlogsvoering vallen niet altijd onder de traditionele uitsluitingen voor oorlog en terrorisme, wat zorgt voor financiële kwetsbaarheid.

Een recente studie toont vijf belangrijke geopolitieke risico's:

1. Tectonische verschuivingen in macht, economische centra en handel

Nieuwe handelsallianties en investeringshubs herdefiniëren de mondiale machtsdynamiek. De VS legt tarieven op, wat vergeldingsreacties uitlokt, terwijl nieuwe economische 'knooppunten' ontstaan buiten de traditionele investeringscentra.

2. Een complexe, gefragmenteerde regelgeving en belastingomgeving

Regelgeving en belastingen evolueren met verschillende snelheden in verschillende regio's. Globale minimumbelasting wordt door veel landen geadopteerd, terwijl andere zich terugtrekken uit het multilaterale belastingbeleid.

3. Een snel veranderend en gepolitiseerd technologielandschap

Verschuivende allianties (gebaseerd op nationale veiligheidsbelangen) en gefragmenteerde regelgeving maken de zaken nog ingewikkelder, terwijl de opkomst van nieuwe Generative AI (GenAI)-spelers de Amerikaanse dominantie uitdaagt. Regelgevers hebben moeite om gelijke tred te houden met nieuwe GenAI-oplossingen en het terugdraaien van de regelgeving zou AI-modellen onbeheersbaar maken. Geopolitieke concurrentie in AI en andere technologieën (zoals kwantumcomputing) creëert technologische blokken rond de VS en China, waardoor internationale samenwerking en toegang in gevaar komen.

4. Meerdere bedreigingen voor toeleveringsketens, activa en infrastructuur

Geopolitieke rivaliteit, handelsprotectionisme, conflicten, concurrentie om grondstoffen, cyberaanvallen en klimatologische verschijnselen zetten wereldwijd bedrijven onder zware druk. Oorlogen en spanningen vormen een toenemende bedreiging. Landen nemen protectionistische maatregelen om hun toeleveringsketens veilig te stellen en te diversifiëren, inclusief energie, voedsel en kritieke mineralen.

5. Demografische, technologische en culturele druk op arbeidskrachten

Vergrijzende bevolking, massale pensionering, dalende geboortecijfers (in ontwikkelde markten), veranderende voorkeuren van werknemers, cultuuroorlogen, AI-integratie en omscholing zorgen voor grote uitdagingen.

Bron: Top geopolitical risks 2025 – Opportunities for businesses to navigate uncertainty with confidence – KPMG.



Klimaatverandering als geopolitieke katalysator

Klimaatverandering functioneert als katalysator voor geopolitieke spanningen en heeft directe impact op verzekeraars. Toenemende droogte, zwaardere stormen en overstromingen leiden tot een hogere schadelast. In Nederland zijn deze risico's al prominent aanwezig door de unieke geografische positie. De geopolitieke dimensie versterkt deze uitdagingen doordat klimaatactie wordt vertraagd door internationale druk en conflicten.



Economische fragmentatie en supply chain-disruptie

De trend van globalisering naar regionalisering van economieën, gedreven door protectionisme en geopolitieke spanningen, leidt tot versnipperde markten en hogere kosten. Voor verzekeraars betekent dit:

- stijgende reparatiekosten door duurdere onderdelen en materialen
- hogere claimkosten door verstoorde toeleveringsketens
- potentiële toename van fraude in economisch uitdagende tijden
- hogere algemene kosten die doorwerken in premiestelling



Snel veranderend en gepolitiseerd technologielandchap

Een groot deel van het voortbrengingsproces van de dienstverleningssector is digitaal. Technologieproviders kunnen door de politiek of door een buitenlandse staat ingezet worden om het bedrijfsleven onder druk te zetten. Veel bedrijven in de dienstverlening zijn sterk afhankelijk van buitenlandse IT-providers uit volatiele landen voor hun technologie, data-opslag en dataverwerking. Dit vormt een afhankelijkheid die misbruikt zou kunnen worden. Denk daarbij aan geen toegang tot je (eigen) data, het niet kunnen verwerken van data of spionage.



Reputatie- en relevantierisico

Verzekeraars lopen het risico aan maatschappelijke relevantie te verliezen wanneer zij niet adequaat reageren op nieuwe risico's. Het niet dekken van schade die veroorzaakt is door geopolitieke gebeurtenissen, kan leiden tot reputatieschade en een vertrouwensbreuk met de maatschappij.

Dit vraagt om proactief handelen en communiceren. Het Verbond van Verzekeraars kan hier een rol in spelen, maar ook voor de verzekeraars is hier een rol weggelegd.

Oplossingsrichtingen: strategisch anticiperen

Scenarioplanning als strategisch instrument

Een van de mogelijkheden om te anticiperen is om proactief scenario's te ontwikkelen om verschillende geopolitieke ontwikkelingen te doorgronden. Door verschillende scenario's in kaart te brengen die ver uit elkaar liggen (bijvoorbeeld versnelde vs. trage klimaatverandering, vrede vs. conflict) kunnen verzekeraars beter anticiperen op mogelijke gevolgen voor hun bedrijfsmodel en risicoprofiel. Dit helpt bij het in een vroeg stadium identificeren van potentiële kansen en bedreigingen.

Scenarioplanning klinkt wellicht als een open deur. Toch zien we in de praktijk dat deze niet of nauwelijks wordt toegepast, omdat dit extra (vaak niet aanwezige strategische) capaciteit en vooral aandacht van de board vraagt. Het is ook geen continu proces, maar twee keer per jaar een scenarioplanningsexercitie uitvoeren is zeer waardevol.

Samenwerking in risicomanagement

De complexiteit en omvang van geopolitieke risico's vereisen een sectorbrede en intersectorale aanpak:

- Nauwere samenwerking binnen het Verbond van Verzekeraars of andere samenwerkingsverbanden
- Publiek-private partnerschappen met overheden op nationaal en Europees niveau
- Samenwerking met herverzekeraars die al uitgebreide expertise hebben op dit gebied

- Hybride samenwerking tussen verschillende verzekeraars en overheden voor ontwikkeling van risicodeling naar het model van de 'atoompool'

Verschuiving van compensatie naar preventie

Een fundamentele heroriëntatie van het verzekeringsbedrijfsmodel is nodig, waarbij de focus verschuift van het compenseren van schade naar het voorkomen ervan. Dit vereist investeringen in:

- geavanceerde data-analyse en vroeg-signaleringsystemen
- klantgerichte preventiediensten, zoals waarschuwingssystemen voor extreme weersomstandigheden
- premiedifferentiatie gekoppeld aan preventieve maatregelen

Transparante communicatie en verwachtingenmanagement

Verzekeraars wordt aangeraden om proactief te communiceren over veranderende risico's en de impact hiervan op dekkingen en premies. Transparantie over wat wel en niet gedekt is onder geopolitieke omstandigheden helpt bij het managen van klantverwachtingen en het vermijden van reputatieschade bij toekomstige gebeurtenissen.

Eerste stappen: Van inzicht naar actie



Ontwikkel een geopolitiek dashboard

Begin met het opzetten van een geopolitiek dashboard dat relevante ontwikkelingen monitort en vertaalt naar potentiële bedrijfsimpact. Integreer actuariële expertise om financiële implicaties kwantificeerbaar te maken en neem deze mee in risico- en kapitaalmodellen.



Organiseer strategische sessies

Plan strategische sessies met het senior management en de board, waarin geopolitieke scenario's worden doorleefd en doorgerekend. Betrek hierbij experts op het gebied van geopolitiek, klimaat, cybersecurity en economie om een volledig beeld te krijgen van potentiële risico's.



Initieer sectoroverschrijdende dialoog

Start of intensiveer de dialoog met relevante stakeholders zoals het Verbond van Verzekeraars, de overheid, en internationale organisaties zoals EIOPA. Focus hierbij op het ontwikkelen van gezamenlijke standpunten en oplossingsrichtingen voor risico's die de capaciteit van individuele verzekeraars overstijgen. Ga ook in gesprek met andere sectoren om te ontdekken hoe zij omgaan met geopolitieke ontwikkelingen.



Evalueer productportfolio en clausules

Beoordeel kritisch de huidige productportfolio en polisvoorwaarden in het licht van geopolitieke risico's. Identificeer blinde vlekken en kwetsbaarheden, en ontwikkel nieuwe producten of aanpassingen die beter aansluiten bij de veranderende risico-omgeving.



Licht de eigen organisatie door op deze risico's

Beoordeel ook de eigen organisatie grondig op de kwetsbaarheden die geopolitieke spanningen met zich meebrengen. Een IT-infrastructuur, (cyber)weerbaarheid en flexibiliteit en wendbaarheid om geopolitieke klappen op te vangen, is in deze tijd nog belangrijker geworden dan het al was.

Verder praten?

De geopolitieke ontwikkelingen vormen een fundamentele uitdaging voor de Nederlandse verzekeringssector, maar bieden ook kansen voor verzekeraars die proactief anticiperen. Door nu te investeren in scenarioplanning, samenwerking en preventie, kunnen verzekeraars hun maatschappelijke relevantie versterken en financiële weerbaarheid vergroten.

De huidige 'stilte voor de storm' biedt een cruciale kans om voorbereidingen te treffen voor een toekomst waarin geopolitieke risico's een steeds grotere rol spelen. Verzekeraars die deze kans grijpen, zullen niet alleen beter in staat zijn om hun klanten te beschermen tegen nieuwe risico's, maar ook hun eigen toekomstbestendigheid verzekeren in een veranderende wereld.

Het verdient daarom de aanbeveling om zowel intern als met externe adviseurs – maar bijvoorbeeld ook door in gesprek te gaan met andere sectoren – op strategisch niveau concreet te maken hoe verzekeraars hun weerbaarheid tegen geopolitieke risico's kunnen versterken.



Contact

Meer informatie?

Neem contact op met onze experts:



Rutger Hagendoorn

Head of Insurance sector

hagendoorn.rutger@kpmg.nl

+31 020 6 564478



Michael Akerboom

Insurance sector expert

akerboom.michael@kpmg.nl

+31 020 6 568826



www.kpmg.nl



Alle verstrekte informatie in dit document is van algemene aard en is niet gericht op de omstandigheden van een individu of bedrijf. Hoewel we ernaar streven de meest nauwgezette en tijdige informatie te verstrekken, kan er geen garantie worden gegeven dat dergelijke informatie correct is op de datum waarop deze wordt ontvangen noch dat deze in de toekomst nauwkeurig zal blijven. Derhalve dienen op basis van dergelijke informatie geen handelingen te worden verricht zonder passend professioneel advies na een grondig onderzoek van de specifieke situatie. In dit document hebben de termen “wij”, “ons” en “onze” betrekking op KPMG. Sommige of alle hierin beschreven diensten zijn mogelijk niet toegestaan voor KPMG auditcliënten, aan hen gelieerde ondernemingen of gerelateerde entiteiten.

© 2025 KPMG N.V., een Nederlandse naamloze vennootschap en lid van de wereldwijde KPMG-organisatie van onafhankelijke ondernemingen gelieerd aan KPMG International Limited, een Engelse vennootschap “limited by guarantee”.

Juni 2025

Alle rechten voorbehouden.