



# Naar een klantgerichte cultuur

DE ASSURANTIETUSSEN-PERSOON IS TEVREDEN OVER ZIJN EIGEN KLANTGERICHTHEID, MAAR IS

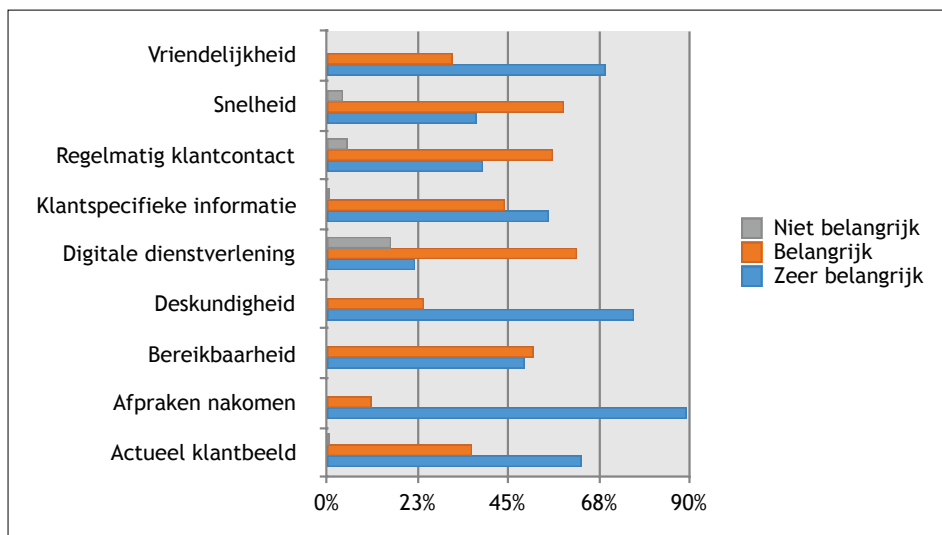
VEEL MINDER TE SPREKEN OVER DE KLANTGERICHTHEID VAN ZIJN BUSINESSPARTNERS. DAT IS ÉÉN VAN DE CONCLUSIES UIT HET TRENDONDERZOEK KLANTGERICHTHEID INTERMEDIAIR 2018, DAT ONDERZOEKSBUREAU FRED DE JONG IN MAART EN APRIL HEEFT UITGEVOERD IN SAMENWERKING MET SPARKLINGCRM EN MCH CONSULTANCY.

TEKST DR. FRED DE JONG, ADVIES- EN ONDERZOEKSBUREAU FRED DE JONG

**D**e deelnemers aan het onderzoek (in totaal 170) zijn vooral assurantietussenpersonen met een sterke focus op schadeverzekeringen en overwegend particuliere klanten. De intermediairs die hebben deelgenomen aan dit onderzoek

vinden het nakomen van afspraken, deskundigheid en vriendelijkheid het meest belangrijk als het gaat om klantgerichtheid. Hoewel deze aspecten zeker belangrijk zijn, is dat ook wel wat je minimaal van een dienstverlenend bedrijf mag verwachten.

## BELANGRIJK BIJ KLANTGERICHTHEID



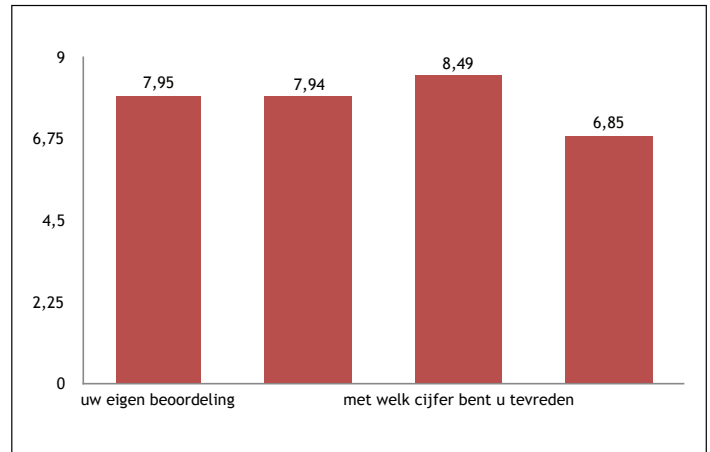


De aspecten actueel klantbeeld, klantspecifieke informatie en regelmatig klantcontact lijken voor het intermediair meer mogelijkheden te bevatten, om zich te kunnen onderscheiden van de concurrentie. Daarom is het opvallend dat juist deze kenmerken door de respondenten niet overwegend als zeer belangrijk worden beschouwd.

Voor de meeste intermediairs is digitale dienstverlening niet bijzonder belangrijk om klantgericht te kunnen werken. Dat is opmerkelijk gezien de digitalisering van de samenleving, de opkomst van fintech en de roep om meer efficiency in de markt. Het is de vraag of deze intermediairs, behorende tot het meer traditionele deel van de markt, het belang van de digitalisering onderschatten of dat ze juist nadrukkelijk kiezen om zich te onderscheiden van alle partijen die inzetten op digitalisering.

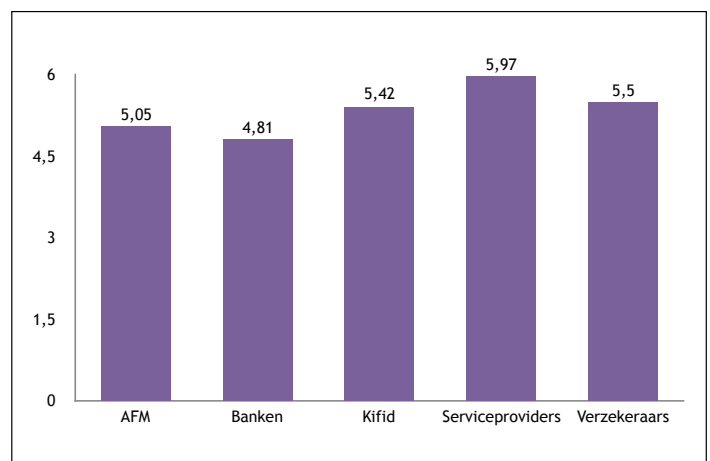
#### RAPPORTCIJFER KLANTGERICHTHEID

Om een beeld te krijgen van de mate van klantgerichtheid bij het intermediair, is aan de kantoren gevraagd om een rapportcijfer te geven. Dat leverde de volgende resultaten op:



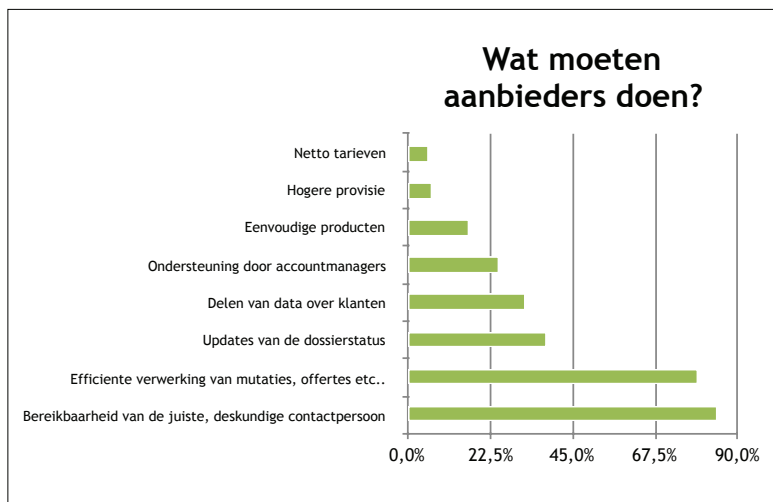
De respondenten geven zichzelf gemiddeld een 7,95 en ze denken dat hun klanten ze ook zo waarderen. Maar men is pas tevreden als het rapportcijfer voor klantgerichtheid een half punt hoger ligt. Over het algemeen vinden de respondenten zichzelf klantgerichter dan het gemiddelde intermediair in Nederland. Met een 8,49 als rapportcijfer voor klantgerichtheid zijn de deelnemers aan het onderzoek tevreden. Een klein percentage is pas tevreden met een 10.

In het onderzoek is ook gevraagd naar een rapportcijfer voor de klantgerichtheid van een aantal stakeholders. Het intermediair is behoorlijk ontevreden over de klantgerichtheid van met name banken, verzekeraars en de AFM. Bij banken en verzekeraars kan de verklaring zijn dat voor hen het intermediair steeds minder de klant is en men zich steeds meer richt op de 'eindklant', de consument. Tussen een toezichthouder en de onder toezicht gestelde partijen past wel enige afstand, waardoor het lastiger is om vanuit het intermediair bekeken heel klantgericht te zijn. De serviceproviders scoren een krappe voldoende op klantgerichtheid.



## BANKEN EN VERZEKERAARS

Banken en verzekeraars kunnen het intermediair helpen om klantgericht te kunnen werken. In het onderzoek is gevraagd naar de verwachting die het intermediair heeft ten aanzien van de samenwerking met aanbieders.



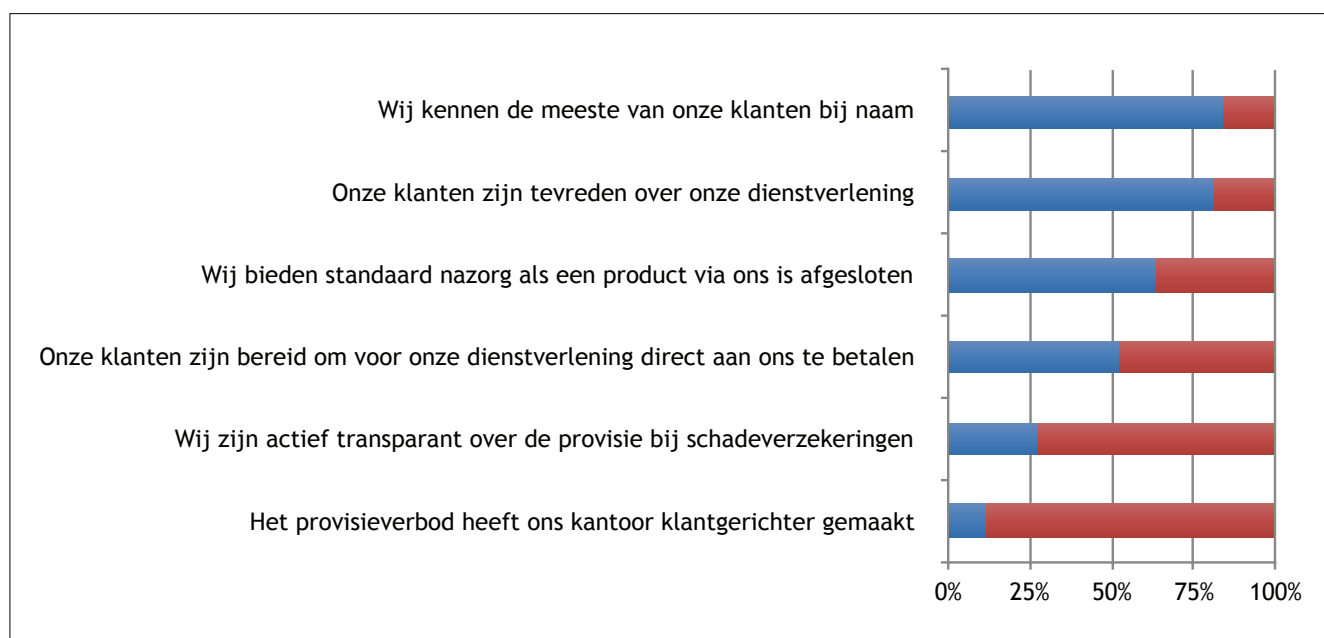
Voor de respondenten is het vooral belangrijk dat bij banken en verzekeraars deskundige mensen werken met wie men makkelijk in contact kan komen. Ook snelle en foutloze verwerking helpen het intermediair om klantgerichter te zijn, doordat geen onnodige tijd wordt verspild aan het oplossen van fouten. Duidelijk wordt verder, dat volgens deze respondenten meer provisie of een netto tarief niet bijdraagt aan de klantgerichtheid van hun kantoren. Ook het delen van data wordt niet als prioriteit gezien door het intermediair om klantgerichter te kunnen werken.

## ACTUELE DISCUSSIES

In het Trendonderzoek Klantgerichtheid is aandacht besteed aan enkele actuele discussies met de vraag in hoeverre die van invloed zijn op de klantgerichtheid van het intermediair. Met name de discussies over de beloning van het intermediair hebben invloed. Ook de discussie over de zorgplicht maakt onderdeel uit van de beoogde ontwikkeling van een transactie gedreven markt naar een klantgerichte benadering. In het onderzoek zijn daarom enkele uitspraken opgenomen met de vraag of die van toepassing zijn op het kantoor.

Duidelijk is dat de respondenten niet van mening zijn, dat het provisieverbod hun dienstverlening klantgerichter heeft gemaakt. Daarmee geven de respondenten aan dat een centrale doelstelling van de wettelijke maatregelen, waar het provisieverbod de grootste ingreep van is, niet wordt behaald, namelijk het zorgen voor een meer klantgerichte cultuur. Het meest aanmerkelijk is, dat de respondenten zichzelf ook voor het provisieverbod al meer klantgericht dan verkoop gedre-

**‘Provisieverbod draagt volgens deelnemers niet bij aan klantgerichte cultuur’**



ven vonden. Een andere uitleg kan zijn dat het provisieverbod in de ogen van deze respondenten nauwelijks effectief is.

Ondanks de invoering van het provisieverbod voor complexe en impactvolle financiële producten, geeft nog bijna de helft van de respondenten aan dat klanten niet bereid zijn om voor hun dienstverlening direct te betalen. Blijkbaar hebben deze respondenten weinig vertrouwen in hun vermogen om de toegevoegde waarde van hun dienstverlening zodanig over de Bühne te krijgen, dat klanten hier direct geld voor willen betalen. Het geeft ook aan dat veel respondenten denken dat klanten het liefst via de premie (de respondenten zijn grotendeels schadekantoren) voor de dienstverlening van het intermediair willen betalen. Het is niet ondenkbaar dat veel klanten nog steeds denken, dat de dienstverlening van het intermediair min of meer gratis is, omdat men niet rechtstreeks met die intermediair hoeft af te rekenen. Voor die groep klanten en hun intermediairs zal een eventueel gebod op transparantie bij schadeprovisies tot veel verwarring en discussie kunnen leiden.

Uit dit onderzoek komt naar voren dat bijna 30 procent van de respondenten al actief transparant is over de schadeprovisies. Dat cijfer komt overeen met ander onderzoek onder het intermediair. De meeste respondenten bieden standaard nazorg bij de producten die men zelf heeft afgesloten. Dat is nazorg die naast of bovenop de wettelijke zorgplicht komt. Het overgrote deel van de respondenten schat in dat hun klanten tevreden zijn over hun dienstverlening. Maar het is

## 'Bijna 30 procent is al actief transparant over schadeprovisies'

ook opmerkelijk dat bijna 1 op de 5 respondenten denkt dat hun klanten helemaal niet tevreden zijn. Voor deze kantoren valt er nog veel te winnen qua klantgerichtheid.

### KEURMERK KLANTGERICHTHEID

Aan het intermediair is gevraagd of men een speciaal keurmerk klantgerichtheid voor het intermediair zinvol zou vinden.

Ruim 22 procent van de respondenten ziet de meerwaarde van zo'n keurmerk in en zou zich daar dan ook voor aanmelden als de kosten en voorwaarden enigszins redelijk zijn. Er bestaat al een Keurmerk Klantgericht Verzekeren wat nu niet toegankelijk is voor intermediairs (wel gevolmachtigden). Voor dit Keurmerk kan het interessant zijn om nader te onderzoeken of de doelgroep uitgebreid kan worden naar het intermediair. Daarnaast is er ook een Keurmerk financiële dienstverlening (het oude keurmerk hypotheekbemiddeling). Voor hen zou deze uitkomst aanleiding kunnen zijn om dat keurmerk weer nieuw leven in te blazen. ■

### In hoeverre zou het Keurmerk Klantgericht Verzekeren ook beschikbaar moeten zijn voor intermediairs?





# Klantkennis sleutel tot succes

HET INTERMEDIAIR STAAT DICHTBIJ DE KLANT, HEEFT VAAK EEN LOKALE FUNCTIE EN DE WAARDEPROPOSITIE IS BIJNA ALTIJD DIE VAN CUSTOMER INTIMACY. TOCH IS ER VOOR HET INTERMEDIAIR VEEL RUIMTE OM DE KLANT NOG BETER TE LEREN KENNEN. EN DAARMEE DE PROPOSITIE TE BENUTTEN EN DE EIGEN TOEGEVOEGDE WAARDE OOK IN FINANCIEEL RENDEMENT OM TE ZETTEN.

TEKST DR. FRED DE JONG, ADVIES- EN ONDERZOEKSBUREAU FRED DE JONG

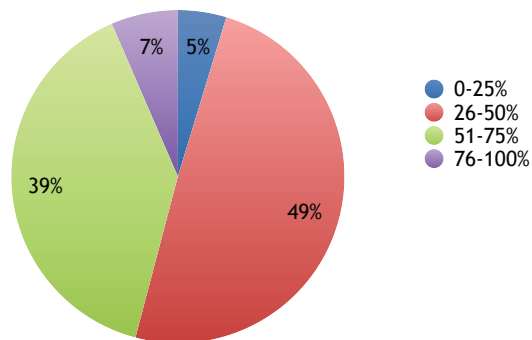
**D**e uitkomsten van het Trendonderzoek Klantgerichtheid Intermediair (uitgevoerd door Advies- en onderzoeksbureau Fred de Jong, in samenwerking met SparklingCRM en MCH Consultancy) bieden een mooi inkijkje in de mate waarin het intermediair zijn klanten echt kent. Hoewel de respondenten van dit onderzoek vooral de meer traditionele assurantietussenpersonen zijn, leert de ervaring dat klantkennis bij veel intermediairs nog lang niet optimaal wordt benut. Veel kantoren zijn meer dan de helft van hun tijd kwijt met administratieve werkzaamheden.

De meerderheid van de respondenten besteedt minder dan de helft van alle gewerkte uren aan klantcontact. Dat kan grotendeels verklaard worden door de administratieve werkzaamheden die binnen een advieskantoor plaatsvinden. De vraag die dit resultaat opwerpt, is of het intermediair voldoende tijd besteedt aan klantcontact. In hoeverre kun je spreken van een meer klantgerichte cultuur -de overheid wil dat de markt zich in die richting ontwikkelt- als meer dan de helft van de tijd niet aan klantcontact wordt besteed?

## KLANTINFORMATIE

Om klantgericht te kunnen werken, is kennis van de

% gewerkte uren  
klantcontact



klant essentieel. Het ken-uw-klant-principe betekent dat de dienstverlening past bij de wensen en behoeftes van de klant. Dat betekent dat je als intermediair niet kunt volstaan met alleen kennis van de basale gegevens van een klant. Maar los van wat je wettelijk gezien van de klant moet weten om goed te kunnen adviseren, is er een groot commercieel belang om informatie van klanten in de eigen database te hebben opgeslagen. Klantkennis vergroot de kans om aan cross selling

te doen, het kan inzicht geven in bepaalde mate van onderverzekering en kan aanleiding zijn voor adviesbehoefte in de toekomst. In het onderzoek is gevraagd welke informatie het intermediair vastlegt. De hier getoonde resultaten hebben betrekking op



informatie van particuliere klanten. Opvallend is dat een groot deel van de respondenten blijkbaar geen informatie heeft vastgelegd over belangrijke financiële kengetallen als de hypotheek, pensioen, lopende verzekeringen (al dan niet ergens anders afgesloten) en de financiële positie. Dit betekent ook dat er veel kansen zijn voor intermediairs, om meer informatie te vergaren en zodoende meer adviesmomenten te creëren. Voor veel respondenten geldt dat 'ken-uw-klant' vanuit commercieel oogpunt nog maar beperkt invulling heeft gekregen.

In het onderzoek is aan de kantoren die ook zakelijke klanten bedienen gevraagd om aan te geven welke informatie men van die klanten vastlegt.



Ook bij de informatie die wordt vastgelegd van zakelijke klanten, ontstaat het beeld dat de respondenten kansen laten liggen voor uitbreiding van de dienst-

verlening. Met name financiële informatie over de lopende verzekeringen en de totale situatie ontbreekt bij veel respondenten. De adviesgesprekken vinden vaker bij de klant plaats naarmate het aandeel zakelijke klanten groter is. Bij kantoren die overwegend zakelijke klanten bedienen, vindt gemiddeld 8 op de 10 gesprekken plaats bij de klant, bij de meer particulier georiënteerde intermediairs is dat gemiddeld ongeveer de helft. Particuliere klanten worden net zo vaak ontvangen op kantoor, als dat een adviseur naar de klant toe gaat.

### ADVIESKANSEN

Uit verschillende onderzoeken (bijv. Rabobank/ Nibud 2018 Financiële dode hoek onderzoek en Barometer financiële onbezorgdheid van de Volksbank 2018) blijkt, dat de Nederlander zich zorgen maakt over zijn financiële situa-

tie en dat hij onvoldoende maatregelen neemt voor de toekomst. Dat terwijl van de Nederlander meer zelfredzaamheid wordt verwacht op financieel gebied. Het gapend gat tussen de verwachtingen van de overheid en het daadwerkelijke financieel gedrag van de consument, biedt veel kansen voor het intermediair. Maar dan is het wel een vereiste om als intermediair in ieder geval voldoende klantkennis te hebben, om de klant ook daadwerkelijk bij te kunnen staan op financieel gebied. De klant heeft vooral behoefte aan inzicht in zijn financiële situatie van nu en de geruststelling dat het voor later ook financieel goed gaat komen. Voor het verkrijgen van inzicht en overzicht worden steeds meer digitale instrumenten op de markt gebracht. En om in contact te treden met klanten bieden social media volop mogelijkheden. Toch is het traditionele intermediair relatief terughoudend in het gebruik van social media en het aanbieden van digitale diensten.

### INVESTEER IN DE TOEKOMST

De toekomst van het intermediair staat of valt bij de innigheid van de relatie die men heeft met klanten. Hoewel veel intermediairs vinden dat ze hun klanten al goed kennen, blijkt dat er nog volop kansen zijn om een nog betere band te creëren. Dat vereist een goed gevulde klantendatabase, goede bereikbaarheid via verschillende (ook sociale) kanalen en vooral veel klantcontact. En tijdens dat klantcontact is het zaak om een zo volledig mogelijk klantbeeld te vormen en dat digitaal vast te leggen. Niet voor de AFM, maar juist voor het waarmaken van je eigen waardepropositie. ■