

Geert Dehouck weet dat succesvolle klantenacties tot 70% respons kunnen opleveren. Maar zijn hulp wordt regelmatig ingeroepen omdat de resultaten van zelfontwikkelde salesacties door verzekeraars, banken en makelaarskantoren tegenvallen. Waaraan ligt dat? Hoe kunnen makelaars en verzekeraars een lage respons vermijden? Door zeer doelgericht en planmatig te werk te gaan, zegt de bedrijfsadviseur. En dat vereist ook een betere samenwerking tussen verzekeraars en makelaars.



Bedrijfsadvies

Succesvolle klantenacties zijn geen toeval

Makelaars hebben te kampen met tijdsgebrek. Ze hebben ook niet altijd de logistieke middelen ter beschikking en het budget om te investeren in klantenacties is doorgaans beperkt. Verzekeraars hebben die budgetten wel, maar dat wil nog niet zeggen dat ze alles in huis hebben om succesvolle acties te organiseren. Om een maximaal resultaat te halen, hebben ze de medewerking van hun makelaars nodig. En dus moeten ze samen duidelijke afspraken maken over de doelstellingen en de aanpak van de acties.

Verzekeraars willen vooral hun polissen verkopen. Makelaars willen hun klanten in de eerste plaats gepast en doeltreffend verzekeren of oplossingen aanbieden. Daarom willen ze voldoende aandacht besteden aan een grondige risico- en behoefteanalyse. Vandaar dat ze het liever hebben over verzekeringsadvies verlenen dan over polissen verkopen.

Greet Dehouck: “Verzekeraars stellen regelmatig klantenacties voor om hun vernieuwde polissen aan te prijzen, al dan niet verpakt als een polissenbundel onder de vorm van een polispakket met extra voordelen. Maar het aanbod blijft beperkt tot essentiële standaardproducten. Makelaars leggen in de acties die ze uitsturen liever de nadruk op het professioneel totaaladvies dat ze aanbieden. Dat zijn dus twee uitlopende doelstellingen. Bij de ene boodschap ligt de



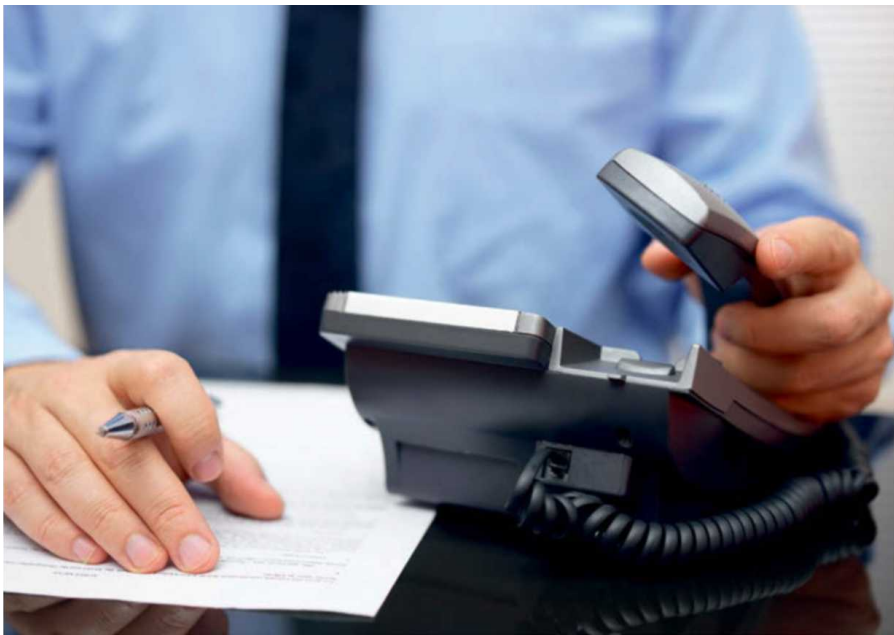
nadruk op verkopen, bij de andere op informeren en dat schept verwarring bij de ontvangers.

Maar de twee doelstellingen kunnen elkaar wel aanvullen. Als de twee partijen hun acties beter op elkaar afstemmen, dan zal de verkoop van verzekeringspolissen een boost krijgen. En zullen de klanten ook beter verzekerd zijn. De klanten zullen ondervinden dat ze beter geïnformeerd worden en dus ook meer tevreden zijn over de dienstverlening in 't algemeen.

Want makelaars kijken naar de leef- en werksituatie van hun klanten. Dat blijft de reden waarom professionele tussenpersonen bij ons (afhankelijk van de soort polis) nog altijd een marktaandeel

van 50 tot 70% realiseren, afhankelijk van het soort product. En dat marktaandeel kan nog stijgen, er zijn immers nog altijd veel particulieren en bedrijven die ondermaats verzekerd zijn. Streven naar totaalklanten om de rendabiliteit per klant te verhogen is daarom een verstandig uitgangspunt. Makelaars kunnen de werking van hun kantoor optimaliseren door diepgaand te screenen op de behoeften en de verwachtingen van hun klanten. Op die manier kunnen de polissen aangeboden worden als oplossingen.

Maar we kunnen nooit met één campagne iedereen en alle doelstellingen bereiken. Eén doelstelling voor een afgeijnde doelgroep per actie, dat is een van de hoofdregels voor een succesvolle



actie. Het is dus belangrijk om een onderscheid te maken tussen twee soorten campagnes. Met een *acquisitiecampagne* willen we indruk maken, prospects aantrekken, specifieke doelgroepen aanspreken, cross- en upsellen bij bestaande klanten. Met een *retentiecampagne* daarentegen willen we vooral de loyaliteit van de klanten versterken. We kunnen in zo'n boodschap wel de noodzaak van bepaalde producten herhalen, maar het is niet realistisch om hiermee hoge scores voor cross- en upselling te behalen. Daar moet dus rekening mee gehouden worden als het actieplan opgesteld wordt."

PLANNING EN TIMING

Het is aan de verzekeringskantoren om hun eigen actiestrategie te bepalen. Ingaan op alle initiatieven van de verzekeraars waarmee ze samenwerken is gewoon niet realistisch. Daarvoor ontbreekt de tijd en het personeel en het brengt de klanten in verwarring. Een analyse van de bestaande portfolio geeft het inzicht om een jaarplan met de verschillende campagnes uit te werken.

"Daarbij moet de timing passen bij de werking van het kantoor want diegenen die de acties zullen uitvoeren, moeten daarvoor ook de nodige tijd kunnen vrijmaken. Kantoren kunnen beter minder klantenacties organiseren, maar de acties die ze plannen goed uitwerken en

afwerken. Succesvolle acties vereisen een strakke organisatie, daar kunnen we niet onderuit", legt Geert Dehouck uit.

KIEZEN

Het doel van de actie bepaalt de aanpak en productkeuze. Een actie voor de totaalklanten ziet er anders uit dan een actie rond een nieuw product. Maar alles start bij de klantenanalyses. De huidige IT-tools faciliteren dat. Op basis van die analyses en de capaciteit van

“Zeer doelgericht en planmatig acties organiseren, biedt veel meer garantie op succes”

het kantoor, kunnen dan acties georganiseerd worden. Voor sommige doelstellingen blijft een persoonlijk gesprek beter geschikt. Voorstellen om de essentiële polissen te bundelen in een pakket bijvoorbeeld. Upsellen met een nicheproduct kan wel via een telefonische of digitale actie. Hybride werken is efficiënt en doeltreffend.

Geert Dehouck: "We weten dat een gemiddeld gezin in België 6 verzekeringspolissen heeft, terwijl er gemiddeld slechts een drietal bij eenzelfde makelaar ondergebracht zitten. De voordelen van een 'totaalklantschap' toelichten is nochtans een sterk verhaal. Daar moe-

ten makelaars meer op inzetten. Met de juiste acties bij de juiste doelgroep kunnen de kantoren organisch groeien en hun commissieomzet vergroten. Die aanpak werkt trouwens veel efficiënter dan extra portefeuilles bijkopen. Want daardoor wordt het probleem van de één- en tweepolisklanten groter en wordt de werkdruk nog hoger. 50% van de klanten hebben immers vaak maar 1 of 2 polissen bij hetzelfde kantoor."

SOFT & HARD SKILLS

Geert Dehouck: "Klantenacties uitvoeren vereist commerciële slagkracht. Enkel medewerkers die de nodige technische én commerciële skills hebben, mogen hiervoor ingezet worden. Ze moeten de producten goed kennen, kwalitatieve gesprekken kunnen voeren, behoeften en risico's in kaart kunnen brengen (om de juiste oplossingen voor te stellen) én het verkoopgesprek professioneel kunnen afsluiten. Hiervoor is dus een combinatie van soft en hard skills nodig.

De voorbereiding is cruciaal, voor de salestools én voor HR. Het juiste team moet samengesteld, getraind en gecoacht worden. Bij adviserend verkopen koppelen we technische kennis aan

commerciële vaardigheden en daarvoor heeft ieder kantoor dus het hele jaar door de geschikte medewerkers nodig. Mijn ervaring leert dat zo'n 15% van het personeel die combinatie van basiscapaciteiten bezit en dus kan zorgen voor een aanhoudende groei."

Succesvolle klantenacties vereisen: de juiste klantensegmentering, een strakke planning, efficiënte (digitale) tools en scripts met een impact.

KLANTENSEGMENTERING

Massa-acties werken niet of hebben onvoldoende conversie omdat ze ook niet

passen bij de persoonlijke behoefteanalyse. Sommige verzekeraars willen graag acties opzetten naar grote doelgroepen om zoveel mogelijk te kunnen cross- en upsellen. Makelaarskantoren kunnen daaraan 'meedoen' want het vereist inderdaad weinig eigen inzet. Maar het is voor een makelaarskantoor interessanter en doeltreffender om kleinere, meer gerichte klantenacties op te zetten naar zorgvuldig geselecteerde klantengroepen waarbij de gesprekken opengetrokken kunnen worden tot echt advies.

Segmenteren is de boodschap en dit geldt voor bedrijfsklanten en particulieren. Klantensegmenteringen kunnen uitgevoerd worden op basis van het product. Als er producten voor nieuwe risico's op de markt komen bijvoorbeeld. Als er nieuwe richtlijnen van kracht worden en producten aangepast worden ... Werken naar totaalklanten vraagt een andere aanpak en een aangepaste boodschap. Hoe groter de polisdichtheid per klant, hoe gemakkelijker we kunnen upsellen richting totaalklant. Twee- en driepolis-klanten zijn een ideale doelgroep. Ook de één-polis-klanten bieden opportuniteiten. Ze kunnen immers makkelijker weggekaapt worden door de concurrentie, vergeet dat niet.

STRAKKE PLANNING

Om een klantenactie gedisciplineerd tot op het einde vol te houden, is een strakke planning nodig. Hou daarbij rekening met de personeelsbezetting, verlofperiodes ... Misschien moet daarvoor zelfs gedacht worden aan een aanwerving, want die investering rendeert.

Geert Dehouck wil ook een misverstand uit de wereld helpen. Vakantieperiodes zouden niet ideaal zijn om klantenacties uit te voeren. Dan zijn de meeste mensen niet bereikbaar, zo wordt gezegd. Maar dat klopt niet altijd vanuit de positie van de (potentiële) klanten. Tegenwoordig hebben klantenacties evenveel bereik tijdens de traditionele vakantieperiodes omdat meer mensen hun vakanties spreiden. Ze hebben tijdens hun vakantie zelfs extra tijd om hun verzekeringsbundel door te nemen. Telefonisch

afspraken maken met klanten, werkt doorgaans uitstekend tijdens die periodes. Maar zoals eerder gezegd, moet de kantoorbezetting de extra activiteiten aankunnen.

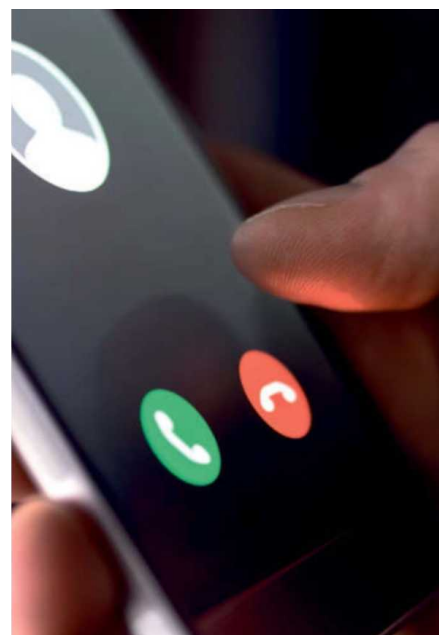
EFFICIËNTE (DIGITALE) TOOLS

Klantengesprekken voeren vereist vakmanschap en communicatie skills. Teveel gesprekken missen een klantvriendelijke opbouw en vooral structuur. Zonder gestructureerde leidraad, verloopt het gesprek altijd chaotischer en daardoor is het risico groter dat bepaalde zaken toch over het hoofd gezien worden. Hierdoor zal met de actie een lager rendement behaald worden. Er bestaan modellen en tools die een gesprek naar een hoger niveau tillen: inventarissen, checklists, mindmaps ... en digitale tools.

Geert Dehouck: "Ondanks de digitalisering werken papieren tools in de praktijk nog altijd het best. Ik geef de voorkeur aan een folder die het verhaal achter het makelaarskantoor toelicht, de klanten laat kennismaken met het team ... Klanten zijn geïnteresseerd in de visie en de kernwaarden van het kantoor. Een duidelijk overzicht van de polissen die aangeboden worden, blijft nuttig. Ook op papier, vooral voor privé-klanten. Voor kmo's en grotere bedrijven ligt dat anders. De methode moet aangepast worden aan het profiel van de klant."

SCRIPTS MET EEN IMPACT

Het is belangrijk om op voorhand goede scripts uit te schrijven. Vlot communiceren, niets vergeten, structuur aanhouden en het gesprek resultaatgericht afsluiten, is niet eenvoudig. Daarom moet vooraf geoefend worden. Het gespreksdoel en de structuur moeten vastliggen. Wat en hoe we iets zeggen, maakt het verschil. De woorden in combinatie met onze houding, hebben impact en die impact bepaalt het resultaat van de actie. Klanten observeren en beoordelen onze kennis, geloofwaardigheid, vriendelijkheid ... Klanten raken met rationele argumenten en oplossingen die passen bij hun behoeften, dat is de kunst van doeltreffende communicatie.



FYGITEL

Sinds corona voorbij is, hernemen de meeste bedrijven de meer persoonlijke contactmogelijkheden, vooral voor inventarisgesprekken, cross- en upsellingacties. Wie vandaag blijft zweren bij FY-GIAAL mist de boot. In België opteren we best voor FYGITEL om bereikbaar én toegankelijk te zijn.

Voor inventarisgesprekken of een 360° check-up werkt een fysiek gesprek nog altijd het best. Opvolgings- en afwerkingsgesprekken kunnen digitaal. De telefoon is semi-fysiek en superkrachtig. Klanten zijn tegenwoordig telefonisch quasi permanent bereikbaar en dat maakt informeren en informatie opvragen veel gemakkelijker. De telefoon is bovendien uiterst efficiënt om direct afspraken te boeken. Wie het juiste middel inzet op het juiste moment, haalt het beste resultaat.

