

Geert Dehouck is al dertig jaar bedrijfscoach met een passie voor sales, marketing en ondernemerschap. Zijn recentste boek 'Met Goesting Werken' zit boordevol checklists en praktische richtlijnen. Deze bijdrage helpt makelaars kiezen uit zes groeistrategieën. Alle verdienmodellen zijn in theorie eenvoudig, de implementatie in de praktijk is veel complexer.



Bedrijfsadvies

Succesvolle groeistrategieën

Groeiende bedrijven halen betere resultaten. Groei kan er komen door de branding te verbeteren waardoor de aantrekkingskracht van het bedrijf toeneemt. Met een strak marketingplan en publiciteitscampagnes zal de naambekendheid groeien. Maar ondernemers kunnen ook kiezen voor een topservicemodel waardoor de klantentevredenheid zorgt voor ambassadeurs die mond-tot-mondreclame maken en dat zorgt sowieso voor groei.

Het begrip 'groei' drukken ondernemers vaak uit als omzetgroei, of het stijgend aantal medewerkers, of het aantal klanten en projecten, meer winst. Bedrijfsleiders willen van nature uit altijd groeien, al legt iedereen toch andere accenten. De quickwins, middellange en lange termijn doelstellingen illustreren best wat de visie is van de bedrijfsleider. Zo wordt een plan van aanpak uitgetekend. Goede bedoelingen en plannen die niet uitgevoerd worden, leiden tot niets.

Uiteindelijk telt slechts één zaak in het ondernemerschap: rendement halen of meer winst draaien. Bikkellhard werken moet resulteren in verdiensten. Die verdienmodellen zijn in theorie eenvoudig, de implementatie in de praktijk is veel complexer. Er is veel goede wil maar het komt er gewoon niet van omdat de dagelijkse beslommingen en obstakels de daadwerkelijke actie dwarsbomen. Bedrijven doen daarom steeds meer een beroep op een ervaren bedrijfscoach of groeistrategie die de sector door en door kent. In onze woelige markt zijn de uitdagingen groot, maar de kantoren kunnen wel kiezen uit zes strategieën.



1

Fusie van kantoren

Bedrijven nemen bedrijven over. In de verzekerings- en banksector is dit proces al jaren aan de gang. Het aantal kantoren op de Belgische markt neemt elk jaar af. Heeft het verzekeringskantoor nog toekomst? Zal de makelarij blijven bestaan? We voelen een zekere angst en onzekerheid.

Geert Dehouck: "Ik werk al meer dan 35 jaar in deze sector en sinds het begin werd ik geconfronteerd met deze vraag. De Belgische markt is een echte makelaarsmarkt en dat zien we aan het marktaandeel. Wel raad ik voortdurend aan om klanten goed te servicen en de meerwaarde als makelaar dagelijks in de praktijk te bewijzen. Dan zal de klant voor de verzekeringsadviseur blijven kiezen want de complexiteit van verzekeringen is enorm. De meeste klanten kunnen

niet goed zelf uitpluizen wat hun risico's zijn en lopen verloren in het marktaanbod. Verzekeren is vakmanschap en vereist kennis. Die knowhow dagelijks ten dienste stellen van klanten zorgt ervoor dat je klanten maakt voor de toekomst en zo bevordert je zelfbehoud. Niemand kan de toekomst voorspellen, maar ik zie de verzekeringsmakelaar echt niet van het toneel verdwijnen."

De fusie van kantoren brengt wel nieuwe uitdagingen met zich mee. Kleine kantoren tot zo'n 5 mensen in dienst draaien verder zonder veel businesscomplexiteit. Eenmaal die kantoren doorgroeien en verdubbelen ontstaat een nieuwe vorm van ondernemerschap met meer focus op het personeelsbeleid en de efficiënte organisatie, visie en strategie. Dit vereist andere ondernemersvaardigheden. De zaakvoerder moet meer werken AAN het bedrijf en minder IN het bedrijf. Dat is vaak een grote aanpassing. Bij overnames brengt men bedrijven met een ver-

schillend DNA en een andere bedrijfscultuur bijeen en dat brengt onvermijdelijk spanningen teweeg die leiden tot spijtig personeelsverloop. Ook bij fusies komt men ineens in een nieuwe manier van managen en coachen terecht.

Geert Dehouck: "Ik hoop dat fusies en overnames blijven leiden tot tevreden klanten. De louter financiële overnames zijn een ware bedreiging voor de makelaar. De ziel van het echte makelaarschap verdwijnt, de focus ligt op de financiële aspecten van fuseren. De klant telt minder mee en wordt het lijdend voorwerp. Maar het is wel de klant die de zaak doet groeien en bloeien. Interesseert die visie de investeerders nog? Met sloganese uitspraken is de klantenservice niet gered. Fusies brengen serieuze uitdagingen met zich mee op het vlak van klantgerichtheid, bereikbaarheid, aanwezigheid betrokkenheid."

2

Hunting

Het klantenbestand evolueert gestaag en kantoren verliezen elk jaar klanten. Mistevredenheid, overlijden, klanten die verhuizen, het faillissement van een bedrijf.

Het is dus zaak om voortdurend nieuwe klanten binnen te halen. Met een actief marketingplan, online en offline, werf je nieuwe klanten. In de verzekeringssector is de via-via-methode nog altijd een goed werkend wervingsinstrument. Mond-tot-mondreclame is een automatisch gevolg van tevreden klanten, zelfs in een digitaal tijdperk. Je kunt dit ook bevorderen door klantenwervingsacties op te zetten waarbij je actief klanten stimuleert om nieuwe klanten aan te brengen. Familieleden, bevriende bedrijfsleiders, burens en kennissen luisteren naar elkaar als het over verzekeringen gaat. Het gaat in onze people business nog altijd over vertrouwen hebben in mensen.

Prospectie doen is hunting. Je kunt jagen op nieuwe klanten door contacten te leggen en aanwezig te zijn op evenementen, op openingsrecepties, sportmanifestaties, op bedrijfsbijeenkomsten,

enz. Netwerking en PR zijn krachtige hunting-instrumenten en mensen aanspreken loont. Sommige kantoorhouders doen het graag, anderen doen het liever niet.

Nieuwe klanten winnen hangt in grote mate af van een actieve marketing op verschillende vlakken. Opvallen en de aandacht trekken is de boodschap. Positieve klantenbeleving en een goed gevoel hebben aantrekkingskracht. Je kunt accenten leggen die klantensympathie opwekken. Om de klant te overtuigen zijn professionalisme, kennis en verbindende communicatie gunstige factoren.

3

Cross en Upselling

Geert Dehouck: "Tijdens de portefeuilleanalyses word ik voortdurend verrast door de goudmijnen die ik zie. Alle makelaars zouden prioritair op hun eigen klantenbestand moeten werken. Men jaagt op overnames en nieuwe klanten werven, maar het goud zit ook bij de bestaande klanten. Dieptewerking is nuttig en nodig. Uit mijn portefeuilleanalyses blijkt dat de gemiddelde klant 2,4 (voor particulieren) tot 3,5 (voor bedrijven) polissen heeft. Ik kom portefeuilles tegen waar 50% van de klanten één- of tweepolisklanten zijn. Dat is onvoldoende. Het groeipotentieel vanuit de eigen portefeuille is enorm."

Het gemiddeld Belgisch gezin betaalt anderhalve maandwedge aan verzekeringspolissen en heeft vandaag 5,9 polissen. Polisversnippering is ongunstig en nadelig. Mensen beseffen dat niet, we moeten dat meer in de verf zetten. Het bewijst hoe belangrijk het is om aandacht te besteden aan de verzekeringsbundel. Bij bedrijven zijn die cijfers nog indrukwekkender, want bedrijven hebben doorgaans meer dan 10 polissen en betalen tienduizend(en) euro aan premies.

Het is zonde dat dagelijkse besloemingen van kantoren resulteren in non-actie. Slimme cross en upselling acties genereren veel business en groei. Het rendement wordt zeer gunstig beïnvloed want er komen meer polissen per klant, dus meer omzet met dezelfde kostenstructuur. Dit geeft betere bedrijfsratio's. De focus leggen op deze klantenacties is aanrader nummer één.

4

Klantenloyaliteit

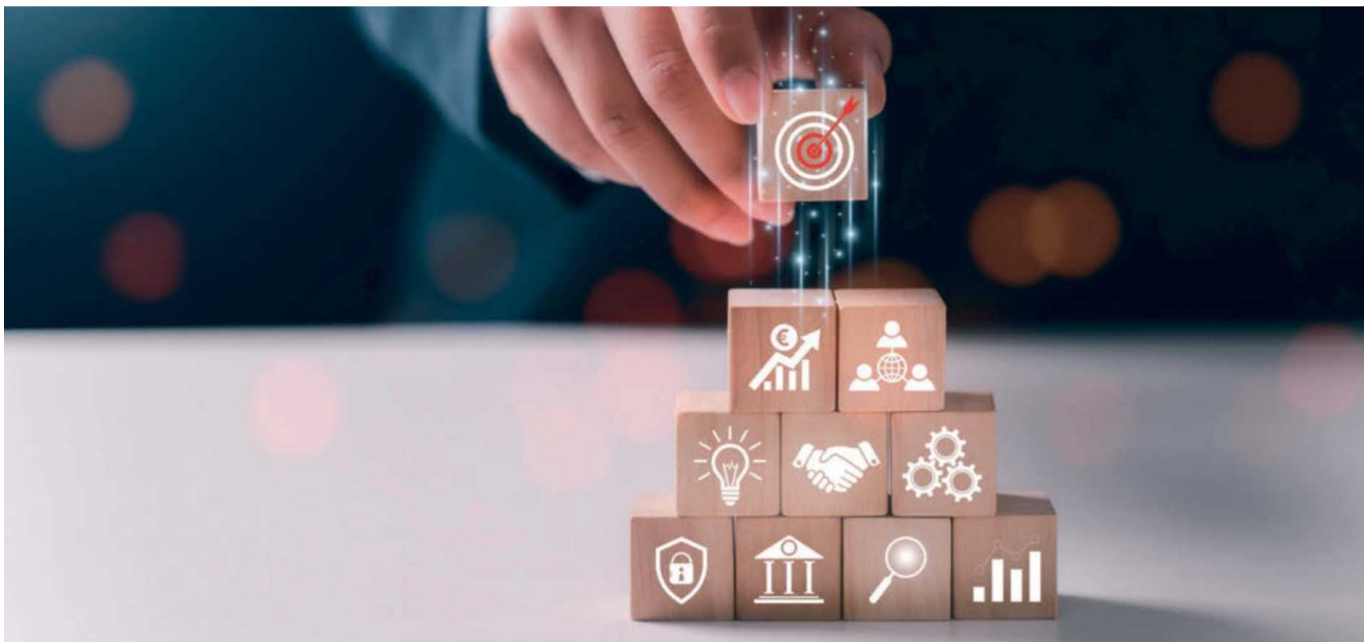
Trouwe, loyale klanten zorgen voor een stabiele matras in elke portefeuille. In de verzekeringssector is er altijd een enorme klantenstabiliteit geweest. Klanten hebben weinig problemen, er zijn weinig schadedossiers en dus weinig kansen op misnoegdheid. De massa dossiers lopen trouwens vlot en leiden tot klantentevredenheid. Veranderen van

DIGITAL ASSUR & BIZSMILE

Omdat Geert Dehouck door de jaren heen ondervonden heeft dat heel veel verzekeringsadvieskantoren goede voornemens hebben, maar niet de tijd vinden om hun projecten te realiseren, heeft hij Digital Assur & BizSmile opgericht. Met deze organisaties brengt hij samen met de makelaarskantoren de fygitel-aanpak in de praktijk. (Dat is een combinatie van fysiek, digitaal en telefonisch communiceren.)

Bij Digital Assur maken professionals in webdesign en digitale communicatie eerst een audit van de huidige website en ontwerpen op basis van het scorerapport een professionele gepersonaliseerde site. Er wordt jaarlijks een off- en online communicatieplan opgesteld en ze besteden extra aandacht aan call-to-actions om meer leads te genereren.

Om de off- en online marketing- en salescampagnes beter uit te kunnen voeren én op te volgen, heeft Geert Dehouck in Kortrijk een Customer Contact Center opgericht: BizSmile. Hij bouwt daarmee voort op zijn expertise met marketingcampagnes in combinatie met telemonitoring. Die telemonitoring verhoogt het effect van de mailings voor up- en cross-selling.



makelaar of verzekeraar vergt wel wat administratieve rompslomp. Klanten zijn trouw vanuit een zekere gemoedsrust en gemakzucht. Toch zie je steeds meer beweging in klantentrouwheid. Gedrag verandert en mensen zijn mobieler, sneller misnoegd, assertiever, gewoon minder trouw. Er mag soms niet veel misgaan of de kritische klant vertrekt.

Het is zaak om klantenloyaliteit te bevorderen. Dat doe je met hard en soft skills. Verzekeringsdossiers die technisch in orde zijn, een vlotte afhandeling bij schadedossiers, een correcte prijs-kwaliteit en gemoedsrust zijn klantenbinders. Heldere vriendelijke communicatie en empathie zorgen voor klantenstabiliteit. Bereikbaar zijn en snel reageren op vragen zouden het minimum moeten zijn. Een regelmatig inventarisgesprek met een 360° check-up verdient en krijgt waardering. Klanten willen gemoedsrust. Er komt meer klantenverloop wanneer de klanten niet goed geserved worden. Zorg dat klanten blijven, dat is je grootste rendement. Bestaande klanten behouden vraagt minder inspanning en kost minder dan nieuwe klanten werven.

5

Sanering van klanten

Geert Dehouck: "Ik raad makelaarskantoren aan om 1 à 2 maal per jaar kritisch het gedrag van hun klanten te

analyseren. In de praktijk zijn er slechts enkele klanten in een ganse portfolio die tergend en ongehoord veeleisend zijn. Iedereen op kantoor ergert zich meestal aan dezelfde arrogante klanten. Ze kosten handenvol geld en hebben een negatief effect op het kantoorpersoneel. Dat mag je niet laten gebeuren, die klanten gaan er best uit."

Een goede klant is een tevreden klant die dat ook laat blijken. Klantengedrag beïnvloedt de motivatie en werklust van het personeel. Klagende, onbeleeftde klanten hebben een destructieve impact en doen de medewerkers tijd verliezen. Klanten hebben rechten maar ook plichten. Bedrijfsleiders die hun personeel betrekken bij klantensanering krijgen veel waardering. Medewerkers voelen zich dan gehoord en gerespecteerd, het stimuleert de goesting om te werken. Enkele vervelende klanten minder kunnen een rendementverhogend effect hebben.

6

Efficiënte technologie

Het is belangrijk voortdurend te investeren in de beste technologie. Zeker nu alles razendsnel evolueert, betekent performante technologie pure tijdswinst. Klanten ervaren dat professionalisme. De klantenbeleving wordt meer en meer beïnvloed door technologie die nieuwe kansen biedt. Groeikantoren investeren

gestaag in technologie zodat het personeel adequaat kan werken. Dat schept groeikansen door tijdswinst.

Geert Dehouck: "Ik zie in makelaarskantoren heel veel personeelsleden die commerciële talenten hebben die niet ingezet worden. Men is veel te veel bezig met administratie en er zijn veel inefficiënte processen en procedures. Er worden zinloze taken uitgevoerd omdat de werkwijzen onvoldoende in vraag worden gesteld. Die goede werkrachten geraken gedemotiveerd omdat ze hun talenten niet kunnen gebruiken. Mensen verlaten bedrijven omdat ze geremd worden in hun ambities. Kantoren die commerciële talenten in huis hebben, kunnen die beter inzetten. De verkoop is de zenuw van elk bedrijf en kantoren moeten hun potentieel benutten. Bij mijn bedrijfsscreenings zet ik die commerciële mensen op de juiste werkplek met een duidelijk plan van aanpak. Op die manier kunnen kantoren organisch groeien."

Brigitte De Ruyscher



Bijkomende info: www.geertdehouck.be