Imago: het praatstadium voorbij

Voor de goede orde: imago is geen trendy kreet die alleen van belang is in de wereld van mode, artiesten, politici en andere tijdelijke verschijnselen. Imago is simpelweg het beeld dat bij de buitenwereld bestaat van een merk, een bedrijf, een bedrijfstak, beroepsgroep, organisatie of persoon. Dat beeld is sterk van invloed op de houding en (re)acties van de consumenten en andere stakeholders. En dus op het commerciële succes – of het uitblijven ervan.

Het opbouwen en onderhouden van het gewenste imago kost blijvende inspanning. Maar áls een goed imago eenmaal gerealiseerd is, is het een sterk concurrentiewapen. Voor individuele bedrijven; zeker als de onderlinge merkverschillen kleiner zijn. Maar ook voor bedrijfstakken. Externe contacten, bijvoorbeeld met consumentenorganisaties en politiek, worden vergemakkelijkt. De motivatie van de eigen medewerkers – een belangrijk asset in de dienstverlening – wordt vergroot.

Kortom, voor – de spelers in – een bedrijfstak die ontastbare zaken als zekerheid en beloftes voor de toekomst verkoopt, is een sterk imago cruciaal. Vertrouwen is hierin het belangrijkste aspect.

Imago verzekeraars en intermediair

Echter, zowel aanbieders (verzekeraars en hypotheekbanken) als distributeurs (intermediairs) hebben sinds jaar en dag een imago dat op zijn best matig te noemen is. U kent de clichés van de grote gebouwen en de kleine lettertjes. Intermediairs, die aan steeds strengere kwaliteitseisen moeten voldoen, worden beschouwd als gladde verkopers of 'mannetjes'.

Dit matige imago is de afgelopen jaren snel afgegleden naar een triest dieptepunt. Hoe diep?

Welnu, de collectieve rechtszaken wegens vermeende misleidende informatie met bijbehorende schadevergoedingen zijn talrijk. Consumenten gaan ervan uit dat verzekeraars letselslachtoffers liever overleden dan betaald hersteld of gecompenseerd zien. De overheid bemoeit zich via commissies en steeds strenger toezicht met de bedrijfstak. Men vraagt, vanwege de perceptie van hoge beloningen voor weinig toegevoegde waarde, om openbaarheid en verantwoording. Zuurverdiende toevertrouwde middelen worden volgens politiek en consumentenvertegenwoordigers slechts gedeeltelijk ten behoeve van het veronderstelde doel van de klant aangewend.

Het belangrijkste imagoaspect – vertrouwen – is weg. Veel dieper kun je als dienstverlener niet zakken, dunkt me.

Gevolgen slecht imago

Een slecht imago is niet leuk. Maar is het in ons geval ook écht zo erg? Het lijkt erop dat men zich in dergelijke gevallen niet ál te druk maakt. Dat men de storm over zich heen laat komen en wacht op beter weer. En bij slecht weer liever niet naar buiten komt...

En waarom ook niet? Financiële dienstverleners worden door het publiek dan wel niet hooglijk gewaardeerd; ze zijn in veel gevallen tóch onmisbaar of onvermijdelijk. Illustratief is dat onlangs in de financiële pers berekend werd dat eventuele schadevergoedingen aan consumenten hooguit enkele tienden van procentpunten op de koersen zouden betekenen. Eigenlijk van geen betekenis, dus.

Kunnen we dus gewoon met de duimen in het vest achteroverleunen tot de stormen uitgeraasd zijn? Naar mijn mening absoluut niet! De redenen daarvoor zijn de volgende.

Concurrentie van directe kanalen

Directe aanbieders hoeven niet per se een beter imago te hebben dan intermediaire aanbieders. Echter, zij spelen het spel handig door nadrukkelijk te wijzen op het ontbreken van dure en overbodige intermediairs. Vooral de relatief nieuwe toetreders. Niet alleen de directe beleggingsinstellingen en brokers, maar

Mr. Paul de Heer
is managing consultant van Delphis Marketing & Management Consultancy (www.delphisconsultancy.nl)

ook nieuwe hypotheekinitiatieven. Denk aan de commercial waarbij een op eigen gewin uit zijnde 'adviseur' een sullig koppel letterlijk uitkleedt bij de verkoop van een hypotheek. Verliezers: vooral het intermediair.

Concurrentie van buitenlandse toetreders

Nu het imago van Nederlandse aanbieders slecht is, is de consument meer ontvankelijk voor alternatieve aanbiedingen van buitenlandse aanbieders. Deze profileren zich meestal onderscheidend, modern en vaak via directe kanalen. Verliezers: de Nederlandse aanbieders, maar ook het intermediair.

Concurrentie van alternatieve distributiekanalen

Alternatieve, branchevreemde distributiekanalen varen wél bij de vertrouwenscrisis. Het aantal alternatieve kanalen neemt toe, evenals het door hen gevoerde assortiment. Actuele voorbeelden zijn Hema en Kruidvat. In het buitenland zijn assortiment en marktaandeel van alternatieve kanalen al duidelijk groter, zoals dat van Tesco supermarkten. Dit heeft niets met deskundigheid, maar alles met heldere producten én vooral met vertrouwen te maken. Hier verliezen uiteraard vooral de intermediairs.

Concurrentie van banken

De discussie over wenselijkheid van vermogensvorming via banken en vermogensbeheerders enerzijds en verzekeraars anderzijds is gaande. Dit heeft onder meer geleid tot een wetsvoorstel dat fiscaal gefaciliteerd sparen voor lijfrente en hypotheek mogelijk moet maken.
Aanvullende verzekeringen worden uiteraard door de (Nederlandse?) verzekeraars aan de banken 'geleverd'. Banken zullen het voor de verkoop van deze producten op vertrouwen, dus op imago, winnen van verzekeraars en intermediairs.

Verlies aantrekkelijkheid als werkgever

Dienstverlening, dus ook onze bedrijfstak, staat of valt met de kwaliteit van de mensen die er werken. Servicegericht en deskundig. Hoogopgeleid – het eenvoudiger werk wordt steeds meer geautomatiseerd. In de krapper wordende arbeidsmarkt zal een goede werknemer kritisch kiezen. En waarom dan werken voor een bedrijf dat publiekelijk en in privékring het lijdend voorwerp van negatieve verhalen is? Ook hier zijn zowel aanbieders als intermediairs de verliezers.

Overheidsingrijpen

Een negatief imago met regelmatige schandalen dwingt overheid en politiek tot regulerend optreden. Niet alleen de feiten, maar ook de vox populi bepalen hier de agenda's. Andersom: met een positief imago als basis kan men betere contacten met deze externe krachten onderhouden, zodat deze minder snel en slechts op basis van feiten – en met een Lubberiaanse 'positieve grondhouding' – zullen handelen.

De strategische gevolgen van een slecht imago zijn groot. Achteroverleunen is dus geen optie!

Het imago van de bedrijfstak staat continu onder druk en er gaat bijna geen dag voorbij, of de imagoschade wordt vergroot door nieuwe publicaties. Afgelopen vrijdag kreeg de Ombudsman Verzekeringen alle ruimte in het AD om al zijn grieven te spuien. Zijn compaan die door minister Zalm is aangezocht de 'woekerpolisaffaire' te onderzoeken – prof Du Perron – staat ook niet bekend om zijn genuanceerde uitspraken. Je hoeft dus geen waarzegger te zijn om te voorspellen dat er nog lang geen einde komt aan – zacht gezegd – kritische uitspraken over de branche en de producten.
Eerste slachtoffer hiervan is altijd de intermediaire bedrijfskolom. Het is immers makkelijker schieten op de zichtbare provisiestructuur dan op de verborgen kosten van banken, direct writers en beleggingsfondsen.
Het gevaar van een voortgaande imagoschade voor met name de intermediaire bedrijfskolom kan natuurlijk niet gepareerd worden met gefilosofeer daarover in rook(vrije)kamertjes. Het is tijd voor concrete daden om het tij te keren en de positie van dit gedeelte van de bedrijfstak te behouden en te verstevigen. Op initiatief van Het VB heeft een kleine werkgroep een concrete aanzet gemaakt om dit doel te bereiken. De plannen en het daarbij horende materiaal wordt op dit moment besproken met een aantal belangrijke partijen binnen de intermediaire kolom. Iedereen die hierover wil meedenken is van harte welkom.

Het VB heeft Paul de Heer van Delphis Marketing & Management Consultancy gevraagd zijn mening te geven over het imago van onze bedrijfstak en een voorzet te geven hoe we daarmee moeten omgaan. Hieronder de analyse van een bevlogen marketingstrateeg.

Bedrijfstak mist eenheid

De afgelopen jaren heeft de bedrijfstak zich weinig aan het imago gelegen laten liggen. In voorkomende gevallen werd niet of reactief en defensief gehandeld en gecommuniceerd. Communicatief bepaald niet sterk. Maar minstens zo erg is het ontbreken van eenheid, van één front, in onze bedrijfstak.

Verzekeraars spreken voor hun eigen bedrijf ("Wij herkennen ons niet in dit algemene beeld") of, via het Verbond, voor de verzekeraars sec. En wijzen soms zelfs indirect beschuldigend naar hun distributeurs, bijvoorbeeld in de discussie over de transparantie over de hoogte en de structuur van de beloning. Dat is tamelijk uniek in een bedrijfskolom: een fabrikant die zijn distributiekanaal niet ondersteunt maar zelfs afvalt. Iedereen zou stomverbaasd zijn als een autofabrikant de hoge prijs of de teleurstelling van de eindconsument over de kwaliteit van de auto verklaart door naar de werkwijze van zijn dealer te wijzen!

Samen imago verbeteren!
Het resultaat van dit gebrek aan samenwerking, dit ontbreken van één front:
Geen krachtige communicatie;
Geen eenduidige communicatie;
Reacties in plaats van (pro)acties;
Versnipperde, ad hoc communicatie;
Geen fundamentele, op de consument gerichte initiatieven.

Dit heeft ernstige gevolgen:
In stand houden van het matige imago; zelfs bijdragen aan de verslechtering ervan;
Ongenuanceerde discussies door focussing op enkele (vermeende) issues in plaats van op het geheel van het product of de dienst;
Kennelijke bevestiging dat een en ander niet deugt als gevolg van de discussie tussen leden van de bedrijfstak zelf.

Met als eindresultaat de huidige attitude van de stakeholders (consumenten, politiek, belangenbehartigers en media): er zal wel schuld of zelfs boos opzet zijn bij de bedrijfstak – tenzij deze het tegendeel bewijst. Geen benijdenswaardige positie!

Kortom: de bedrijfstak moet zich hergroeperen. Verzekeraars en intermediairs moeten elkaar in dezelfde strategische lijn vinden en samen gestructureerd aan verbetering van het imago werken!

Hiervoor moet aan drie zaken serieus aandacht worden besteed:
- Communicatie;
- Dagelijkse praktijk;
- Maatschappelijke positie.

Communicatie
Verzekeraars en intermediair dienen een gezamenlijke, landelijke imagocampagne te voeren. Niet vanuit één verzekeraar of intermediaire organisatie, maar als gehele kolom. In deze campagne moeten twee wegen worden bewandeld. Eén algemene landelijke campagne en één daaraan gekoppelde inhaakcampagne waaraan de intermediairs lokaal kunnen deelnemen. Zo versterken beide campagnedelen elkaar en is het geheel meer dan de som der delen.

Deze campagne moet de distributiestructuur als uitgangspunt hebben. Immers, dit is het contact met het publiek en de factor waarop meestal de pijlen worden gericht. De zwakste schakel, want deze moet de meeste moeite doen om zijn toegevoegde waarde te bewijzen.

De boodschap moet zijn dat een intermediair een vakman of -vrouw is; geen 'mannetje' of snelle verkoper. Een adviseur die aan hoge wettelijke eisen voldoet, deskundig adviseert en bemiddelt voor goede producten van betrouwbare aanbieders. Een adviseur die bovendien betaalbaar en daardoor voor iedereen toegankelijk is!

Communicatief wordt zodoende niet defensief geredeneerd, maar vanuit de eigen kracht. Dat is de sterkste communicatie!

Dagelijkse praktijk
Vertrouwen, zo constateerden we, is het belangrijkste imagoaspect. Het vertrouwen dat een klant ooit schonk dient te worden bevestigd en waar nodig te worden hersteld. Vertrouwen is ook de basis voor vervolgtransacties. Én voor uitbreiding van de klantenkring! Immers, mensen hechten de meeste waarde aan het oordeel van vrienden en bekenden (omdat ze die vertrouwen!). Doorverwijzing is daarmee de sterkste marketingtool die er is!

Een intermediair moet daarom de volgende stappen zetten:

1. Vertrouwen (specifiek en algemeen) hebben en houden bij bestaande klanten.
Pro-activiteit! Dus tonen dat
- het indertijd gekochte product kwalitatief goed is.
- het gegeven advies gedegen is (recapituleren van de beslissing en argumenten).
- er veel hooggekwalificeerd werk voor is verricht. Laat zien welke deskundigheid in huis is en hoe die in het voordeel van de klant is ingezet. Wat is allemaal bezien, wat is allemaal doorgerekend, hoeveel overleg is er met een verzekeraar geweest, etc.
- de service niet eindigt bij het afsluiten van een polis, maar dóórloopt! Vul de zorgplicht in en benut deze commercieel door eventuele bijstellingen van het product of de constructie. Verzekeraars dienen hieraan bij te dragen door hier in voorkomende gevallen soepel aan mee te werken. Het gaat immers om het gezamenlijke belang!

2. Uitbreiding dienstverlening en verkoop aan bestaande klanten.
Pas als er vertrouwen is, kunnen aanbiedingen voor uitbreiding van de dienstverlening of aanvullende producten succes hebben. Klanten vertrouwen immers het meest op hun eigen ervaringen. Pas als die positief zijn is er een redelijke kans op verdieping en verbreding van de commerciële relatie.

3. Uitbreiding klantenkring
Natuurlijk zijn er verschillende manieren om nieuwe klanten te werven. Maar één van de beste manieren is die via 'ambassadeurs': mensen die ú actief onder de aandacht van hun relaties brengen of die bereid zijn u te wijzen op relaties die uw diensten wellicht nodig hebben. Het is duidelijk dat hiervoor het vertrouwen in u de basis is.

Verzekeraars kunnen in de dagelijkse praktijk bijdragen leveren door
- heldere, duidelijke en actuele gegevens van individuele posten snel aan het intermediair door te geven;
- coulant mee te werken aan eventuele wijzigingen (het samen met het intermediair opstellen van spelregels of een protocol hiervoor helpt hierbij enorm);
- bij te dragen aan de klantbenadering van het intermediair, bijvoorbeeld door logistieke en administratieve ondersteuning.
Hierdoor wordt zowel aan de commercie als aan de zorgplicht bijgedragen.

Maatschappelijke positie
Hier ligt vooral een taak voor verzekeraars. Zij kunnen die in ieder geval op twee manieren invullen.

- Ontwikkeling fool proof producten.
  We weten dat consumenten matig geïnteresseerd zijn in de meeste financiële producten. En al helemaal niet in de techniek ervan. Maar toch moeten zij zich daarin verdiepen om een goed beeld te hebben van de kwaliteiten en de mogelijkheden. Dat is niet meer van deze tijd. Niet 'gebruikersvriendelijk' heet dat. Hi tech zaken als pc's zijn door een kleuter te bedienen. Philips realiseert zich dat de enige weg naar de consument die van 'sense and simplicity' is. In een auto zit meer techniek dan in de Apollo-raket die de eerste mensen op de maan zette, maar toch kan iedereen eenvoudig autorijden.

  Wanneer maken we financiële producten gebruikersvriendelijk? Dat zal een hoop onplezierige discussies vermijden. Voor de goede orde: de rol van een intermediair wordt hiermee niet beperkt. Zijn primaire taak is immers het analyseren van de situatie en de behoeften van een klant; niet het – achteraf – uitleggen van onduidelijke producten…

- Proactieve, eenduidige informatie
  De huidige discussies worden gevoerd op basis van onvolledige beelden, eenzijdige invalshoeken en elkaar tegensprekende cijfers en gegevens. Politiek, media en opinieleiders dienen een stabiel, compleet en juist beeld van deze markt, bedrijfstak, producten en belangen te hebben.

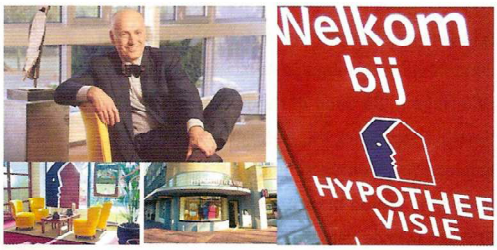
Dat is alleen op een gestructureerde, proactieve wijze te bereiken. Sámen; als intermediaire bedrijfskolom.

Conclusies
Het is duidelijk dat alle spelers in de intermediaire bedrijfstak gebaat zijn bij een goed imago. Een goed imago is een strategische asset die moeilijk onderschat kan worden.

Opbouw en behoud ervan vergen de nodige middelen en inspanning, maar zijn dat waard. Achteraf geld en energie besteden aan discussies en procedures kost vele malen meer: in harde euro's, in strategische positie, in vrijheid van handelen én in commerciële kansen!

Intermediairverzekeraars, intermediairbanken en intermediairs dienen de gelederen te sluiten en gezamenlijk de markt en de samenleving tegemoet te treden. Communicatief, in de dagelijkse praktijk en vanuit besef van de – beschermde en verdedigde – consumentenwensen. Niet vanuit aparte organisaties of deelbelangen, maar als complete intermediaire bedrijfstak.
Pas op basis dáárvan kunnen eventuele individuele initiatieven of die van organisaties met maximaal succes worden ontplooid. ■

Onderneem het...



...samen met Hypotheek Visie

Hypotheek Visie is met 70 vestigingen één van de grotere franchiseorganisaties op het gebied van particulier financieel advies. Zij staat voor onafhankelijkheid, kwaliteit en persoonlijke aandacht. Hypotheek Visie is een sterke speler in de financiële markt. Met een eigentijds profiel en, rekening houdend met de Wet financieel toezicht (Wft), een duidelijke strategie en groeiambitie op basis van kwaliteit voor de toekomst.

Daarom willen we graag kennismaken met ambitieuze

Franchisenemers (m/v)

die als **ondernemer** een nieuwe vestiging willen runnen of een bestaande vestiging overnemen. Ook bestaande ondernemers van financiële diensten die de werkbelasting rond de Wft en de gevolgen van de wet op de transparantie op zich af zien komen, nodigen wij hierbij uit om te komen praten.

Doen waar je goed in bent
Als franchisenemer voert u een eigen onderneming binnen de Hypotheek Visie-formule. Uw backoffice bestaat uit ruim 60 professionals met grote vakkennis op het gebied van marketing, product ontwikkeling, automatisering, administratie en opleiding. Zodat u zich kunt richten op dat waar u goed in bent: het adviseren van klanten.

Alleen de beste mensen
Hypotheek Visie staat voor kwaliteit. Wij zijn dan ook op zoek naar ambitieuze mensen op hbo- of universitair niveau, die bewezen commercieel succesvol zijn binnen de financiële dienstverlening en voldoen aan de deskundigheid in het kader van de Wft.
Wat wij verder van u - én u van ons - mag verwachten, vindt u op hypotheekvisie.nl

Warm en professioneel
Hypotheek Visie is een zeer professionele, warme en menselijke organisatie die haar franchisenemers inspireert het beste uit zichzelf te halen. Uw eigen inzet bepaalt vervolgens uw succes.

Enthousiast geworden om het samen met Hypotheek Visie te ondernemen? Mail naar franchisenemerworden@hypotheekvisie.nl of kijk voor meer informatie op www.hypotheekvisie.nl.

(Acquisitie naar aanleiding van deze advertentie wordt niet op prijs gesteld.)

HYPOTHEEK VISIE
Je woont toch om te leven!

Kijk ook op hypotheekvisie.nl