



Roel Hilberink

Ketenbreed informatie delen is de sleutel voor toekomstig succes

PREPARING FOR THE ENDGAME

De grote verschuivingen binnen de financiële sector in Nederland concentreren zich de komende vijf jaar op het distributiemodel. Daarbij is een opvallende analogie met het schaakspel te maken, stelt Roel Hilberink, algemeen directeur van CRM Resultants. Hij vergelijkt de huidige periode met het Middlegame in het schaakspel en betoogt dat CRM een sleutelrol speelt in dit gevecht.

Met een totaal premie-inkomen van meer dan veertig miljard euro in 2006 is de markt voor verzekeringsproducten een van de belangrijkste en relatief meest winstgevende consumentenmarkten. Deze markt is gefragmenteerd en mede daardoor ook geliefd bij grote internationale spelers en snelle e-business ondernemers.

De turbulentie in de markt – waar het langdurige verbond van assurantietussenpersonen, ‘branch banks’ en verzekeraars opgeschud wordt door versnelde toetreding van wereldspelers, internet en regulatie – zal de komende periode alleen maar toenemen. De verwachting is dat voor bijna alle producten een verdere verschraling van de marge zal optreden, gekoppeld aan een hogere interne lastendruk.

Middlegame in volle gang

De huidige situatie vertoont alle trekken van een middlegame. Dat is bij het schaakspel de fase waarin sommige stukken in het spel weloverwogen worden opgeofferd (geruild) voor het verkrijgen van een betere positie voor de beslissende endgame. Het uitruilen van stukken zien we recent aan het voorbeeld van AXA, dat het Nederlandse kantoor opgeeft, en aan het voorbeeld van Delta Lloyd dat (met het oog op extra distributiemogelijkheden) zijn ziektekostenpoot ruilt met CZ.

Het tweede kenmerk van de middlegame is de opwaardering van stukken: zo zien we hypotheekuitvoerders als Quion, die producten lanceren en voor distributie zorgdragen. Er ontstaan meer lagen in de distributieketen die ruimte creëren voor buitenlandse partijen en die consolidatie in de markt versnellen. In deze middlegame sneuvelt nu al ABN AMRO. Banken en verzekeraars staan stuk voor stuk voor de uitdaging om hun ‘koning’ te beschermen en te positioneren voor de finale zetten. De middlegame vergt creativiteit. Op dit moment wordt 5% van de hypotheeken in ons land online afgesloten. Als dit percentage oploopt naar 25 is het voor alle partijen belangrijk om ook hier een winkel te openen.

ROEL HILBERINK



Geen enkel stuk is veilig

Het verdwijnen van het traditionele distributiekanaal gaat gelijk op met een onmiskenbare afname van het vertrouwen van de consument in de financiële sector. Er is een sterke roep om transparantie. Mogelijkheden van prijs- en productvergelijkingen nemen toe, met name via internet. Door al deze turbulentie lopen alle schakels in de keten het risico klanten kwijt te raken. Het grootste risico lopen de verzekeraars, want de meeste kennis van hun klanten zit bij de tussenpersonen. Maar ook de tussenpersonen lopen risico. Immers, zij kunnen worden overgeslagen door direct writers. En ook deze partijen lopen risico, want het is niet uitgesloten dat een groot deel van de klanten uiteindelijk toch de voorkeur geeft aan persoonlijk contact. Kortom, in de endgame is geen enkel stuk veilig. Alle spelers in de keten zullen zich de komende jaren moeten inspannen om de klant beter aan zich te binden.

Daarvoor zijn een paar dingen nodig: bovenal het besef van de noodzaak om een rijker klantbeeld te ontwikkelen.

Verder goede CRM-instrumenten die ingericht zijn om dat te ondersteunen, betere mogelijkheden om klantinformatie te ontsluiten vanuit de backoffice van de onderneming en ten slotte nieuwe initiatieven om informatie te delen met andere spelers in de keten.

Een rijker klantbeeld

De partijen in de keten zouden veel meer informatie met elkaar kunnen uitwisselen. Natuurlijk is er daarbij onderscheid te maken naar meer en minder strategische informatie. We onderkennen daarbij vier lagen:

- adresinformatie
- productinformatie
- klantwaardeanalyses
- market intelligence

In ruil voor het verschaffen van gedetailleerde klantinformatie kunnen banken en verzekeraars aan hun intermediairs (directe partners) bepaalde diensten verlenen, zoals cross- en upsell segmentaties op de verrijkte bestanden, het doorspelen van leads of het verstrekken van socio-demografische info op bepaalde profielen. Algemene informatie, zoals adresinformatie, wordt gedeeld met alle partijen. Er wordt per type informatie bepaald welke gegevens gedeeld worden met de partner.

De eerste stap in dit model zou één landelijk bestand met alle basisinformatie van verzekerden zijn, waarop relevante, objectieve partijen, zoals het BKR in Tiel, aangesloten zijn. We zien dit al jaren toegepast bij IATA waar 94% van alle vliegverkeer via één centraal boekingssysteem verloopt. Het grote voordeel van een dergelijk symbiosemodel voor de financiële dienstverleners is de verbeterde dienstverlening naar de klant, het faciliteren van straight through processing, fraudebestrijding en beter inzicht in de klantwaarde.

Voor het management van al die informatie en van de toegangsrechten daartoe zou een Chain Information Portal kunnen worden ingericht. Dat is een stap verder dan CRM in de eigen onderneming. Het is CRM over het hele stuk van de keten waarin een bedrijf opereert.

Microsoft introduceerde op 10 juli 2007 een nieuwe online versie van zijn CRM systeem, waarmee bepaalde klantgegevens automatisch met partners kunnen worden gedeeld. Aan de techniek zal het dus niet liggen. Die is al goed en wordt steeds beter. Het gaat bovenal om de bereidheid om deze nieuwe vormen van samenwerking aan te gaan. Met andere woorden: zet de Koning in! Samenwerking en organisatie rondom de klant is de enige manier om te overleven voor de endgame. •

Over de auteur: Roel Hilberink startte vier jaar geleden met CRM-Resultants vanuit zijn persoonlijke gedrevenheid om gebruiksvriendelijke CRM-producten te leveren, die snel toepasbaar zijn bij financiële dienstverleners. Voordien was hij werkzaam als sales director van PeopleSoft in Nederland.

*Meer informatie: www.crm-resultants.nl en www.eindelijkcrm.nl
www.iata.org, www.crlive.com*

