



• DEEL 1 IN DE REEKS STRATEGISCH ONDERNEMERSCHAP •

# Hoe voorkom je **KIESpijn** bij strategische keuzes

DE WERELD OM ONS HEEN VERANDERT ZO SNEL DAT TRADITIONELE  
VERZEKERINGSWERELD VOOR ENKELE CRUCIALE DILEMMA'S STAAT DIE GEPAARD  
KUNNEN GAAN MET DE NODIGE 'KIESPIJN'. OVER WELKE DILEMMA'S HEBBEN WE HET DAN  
EN HOE NEEM JE ALS ASSURANTIE-ONDERNEMER DE JUISTE STRATEGISCHE BESLISSING?

TEKST JACK VOS (ONESURANCE)

Verzekeringen ontstonden voor het eerst in de zeventiende eeuw om risico's voor handelsreizen en -goederen af te dekken. Al in 1609 werd daartoe de Amsterdamse Assurantiebeurs opgericht. Sindsdien is het kernprincipe van *premiebetaling* in ruil voor dekking voor onverwachte *risico's*, vastgelegd op een *polis* met voorwaarden niet veranderd. Tel bij deze lange geschiedenis met traditionele waarden het belang van stabiliteit en grote financiële belangen op, waarin alles is vastgelegd in sterke regelgeving, en het is duidelijk waarom veranderingsprocessen in verzekeringsland lang kunnen duren. Men redeneert voornamelijk inside-out en omdat de marges voor alle partijen ook nog goed zijn, is er ook geen *burning platform* om een duidelijke strategische richting te kiezen.

Maar er zijn belangrijke ontwikkelingen *buiten* de verzekeringsindustrie die nu versneld een grote impact zullen gaan hebben. De vraag is hoe je daar als kantoor mee om moet gaan. Een PESTEL-analyse is een veelgebruikt raamwerk om die externe ontwikkelingen outside-in in kaart te brengen. PESTEL staat voor de zes belangrijkste categorieën die de omgeving van een organisatie beïnvloeden te weten: politics, economic, social, technical, environmental, legal. Aan welke ontwikkelingen, die ook wel *megatrends* worden genoemd, moeten we dan denken?

### **Politics & economic** (*Economische en geopolitieke volatilititeit*)

Er zijn sterke fluctuaties in de economie (bijv. door geopolitiek) of financiële markten kunnen plots instabiel worden (bijv. door inflatie). Verzekeraars worstelen

met de vraag hoe ze met verouderde actuariële modellen financiële stabiliteit kunnen behouden zonder dekking te verminderen of premies te verhogen.

### **Social** (*Klantverwachtingen en demografie*)

Klanten zijn gewend geraakt aan perfecte, digitale 24/7 on-demand service. Met een paar clicks op je smartphone boek je een ticket en reis je de wereld rond of koop je een nieuwe Tesla. Dit staat in schril contrast met stroperige acceptatie- en claimprocessen in verzekeringsland.

Een sterk vergrijzende bevolking en een digitaal ingestelde (jonge) generatie verwachten dat producten zoals pensioen en zorgverzekeringen op de schop gaan.

### **Technical** (*Digitale disruptie*)

De innovaties rondom Internet of things (IoT), smartphones, kunstmatige intelligentie, data-analytics, blockchain en digitale platformen gaan zo snel dat traditionele bedieningsmodellen binnen korte tijd compleet worden getransformeerd (denk aan Uber, AirBnB, Spotify, Netflix, Freemium diensten etc). Wanneer is de disruptie verzekeringsbranche aan de beurt vragen velen zich af.

### **Environmental** (*Verduurzaming en klimaatverandering*)

De samenleving verduurzaamt in snel tempo en verwacht dat verzekeraars enerzijds stoppen met (beleggen in en verzekeren van) controversiële industrieën zoals tabak of fossiele brandstoffen en anderzijds 'groene initiatieven' aanjagen. De praktijk is echter dat winstbejag meestal nog boven maatschappelijke verantwoordelijkheid gaat.



Door een toenemende frequentie en intensiteit van natuurrampen kijkt het publiek verwachtingsvol naar verzekeraars, die zelf voor de uitdaging staan hoe om te gaan met extreme weersomstandigheden. Zo zijn in delen van California en Florida woonhuizen praktisch al onverzekerbaar.

**Legal** (Wet en regelgeving)

Regelgeving heeft de neiging om de maatschappelijke trends te volgen. Strengere privacy, betere consumentenbescherming, solvency, KYC (know your customer), provisie-transparantie, ethische kaders, duurzaamheidsdoelen (ESG): er komen eerder meer dan minder regels.

**DRIE BELANGRIJKE DILEMMA'S VOOR ADVISEURS**

Door deze tsunami aan ontwikkelingen komt de verzekeringsbranche hoe dan ook voor belangrijke dilemma's te staan waarover verzekeraars, maar ook adviseurs, tegelijkertijd strategisch én dagdagelijks een beslissing moeten nemen. Hieronder staan de drie belangrijkste dilemma's binnen het PESTEL raamwerk met steeds drie beslissingen die je als kantoor kunt nemen om duidelijkheid te creëren voor jezelf, voor de medewerkers en voor de klanten.

**Social** (Klantverwachtingen en demografie):

*Dilemma: Hoe (snel) moet ik inspelen op de eisen van kritische consument en hoe ga ik om met vergrijzing (in de portefeuille) en de nieuwe generatie?*

1. *Durf te diversifiëren* Start met je benadering én aanbod aan te passen voor gericht gekozen (demografische) klantsegmenten of specifieke doelgroepen. Geef dataverrijking de hoogste prioriteit, zodat je toe kan werken naar personalisatie.
2. *Speel in op levensfasen en levensstijlen* Adviseer klanten niet alleen over hoe ze hun verzekeringen aan kunnen passen als ze gezinsuitbreiding krijgen, met pensioen gaan, etc, maar lever echte 'financiële nachtrust' door inzet van simpele maar doeltreffende financiële planningssoftware (zoals Finrust). Organiseer webinars en informatieve sessies over relevante thema's.



'Als adviseur wil je de klant een kompas bieden.'

3. *Digitaliseer en blijf innoveren* Voorkom een stoffige reputatie en blijf investeren in digitale tools, klantgerichte platformen, online offerteaanvragen, digitale claimverwerking en multi-channel communicatie (bijv. e-mail, sociale media).

**Technical** (digitale disruptie):

*Dilemma: Hoe (snel) moet ik nieuwe technologie integreren en hoe blijf ik waarde toevoegen voor mijn klanten?*

1. *Blijf op de hoogte* Volg relevante nieuwsbronnen, neem deel aan branche-evenementen en ga eens op ontdekking uit bij de innovators in de markt. Onthoud dat de impact van technologie op korte termijn wordt overschat, maar op lange termijn wordt onderschat.
2. *Help de klant bij digitale risico's* Technologie brengt nieuwe risico's met zich mee, zoals cyberdreigingen, datalekken, online fraude, inbreuk op privacy of afhankelijkheid van ICT en netwerkstoringen. Adviseer over beveiligingsmaatregelen en bespreek verzekeringsopties.

'The most harmful road is not the road with the toughest obstacles, but the road that's heading in the wrong direction'

– ALEXANDER DEN HEIJER –



Robert van den Bout

### KIESPIJN? CHOOSE LOVE!

Tijdens de wervelende finale van de AdviesAwards hield Robert van den Bout, auteur van 'De Nieuwe Dominee' en maker van theatershow KIESpijn, een pleidooi om keuzes minder te maken vanuit het denkbrein, maar meer vanuit het hartbrein en doebrein. KIESpijn is een nieuw theaterconcept over liefde, geluk en keuzes maken. Deze masterclass 'succesvol keuzes maken' geeft nieuwe inzichten, door mensen bewust te maken van de keuzes die ze (kunnen) maken en vooral van het effect daarvan!

Van den Bout: "Voor het eerst in de geschiedenis zijn er meer mensen niet-gelovig dan gelovig. Daar ligt een kans voor bedrijven, want je kunt ervoor zorgen dat deze mensen de behoefte tot zingeving in jouw bedrijf vinden. Dat vraagt andere keuzes, waarbij je ervoor moet zorgen dat je met een oog voor de

samenleving opereert en dat op een integere manier doet. Daar willen mensen graag in geloven!"

"Als we begrijpen en voelen, gebeurt er echter nog niks. Kiezen is een werkwoord, we hebben er het passionele doebrein voor nodig. Anders zijn het woorden, maar geen daden. Hoofd, hart, handen. Intellect, intuïtie, interactie. Als je het hoofd koel houdt en je hart warm, gaan je handen vanzelf de goede dingen doen. Op deze manier kunnen adviseurs het verschil blijven maken, nu kunstmatige intelligentie als vervanger van het denkbrein oprukt. AI is niet meer te stoppen, maar wat adviseurs wel hebben en AI-robots niet, is... een hart(brein). Daar zit empathie, inlevingsvermogen, respect, vertrouwen... allemaal aspecten waar jullie je mee kunnen onderscheiden!"

Wilt u de uitzending van de finale van de AdviesAwards met daarin het optreden van Robert van den Bout terugkijken? Dat kan! Zie: [www.adviesawards.nl](http://www.adviesawards.nl)

3. *Werk samen met technologie-experts* Technologie is zelfs voor experts zeer complex geworden. Dus schoenmaker blijf bij je leest en werk samen met experts en raadpleeg consultants om uw eigen bedrijf en uw klanten te voorzien van advies over technologische kwesties. Ga niet zelf het wiel uitvinden.

**Environmental** (verduurzaming en klimaatverandering): *Dilemma: Hoe (snel) moet ik inspelen op de drang naar verduurzaming en wat doe ik met klimaat gerelateerde risico's?*

1. *Start met bewustwording* Informeer je klanten over de impact van klimaatverandering en milieuproblemen op hun verzekeringsbehoeften. Hoe zit het

precies met de dekkingen bij een overstroming? Bewustwording kan klanten aanzetten tot actie.

2. *Risico-advies en preventie* Zorg dat je de klant altijd een stap voor bent en bied advies over het beheersen van risico's met de nadruk op preventieve maatregelen, zoals het doorvoeren van structurele verbeteringen of het maken van evacuatieplannen. Vergelijk en zoek verzekeraars die proactief werken aan klimaat gerelateerde risico's.
3. *Adviseer actief over verduurzaming* Moedig klanten aan bij gebruik van groene technologieën, energie-efficiëntie en verstandig gebruik van hulpbronnen. Leg uit wat de consequenties zijn als men niet verduurzaamt (bijv. een huis met een energielabel G is straks onverkoopbaar). Geef als kantoor uiteraard het goede voorbeeld. Niet verduurzamen is simpelweg geen optie.

Pas als je zelf duidelijke beslissingen hebt genomen, hoe je als kantoor met deze dilemma's om wilt gaan, kun je ook je klanten helpen navigeren door en in deze onzekere (PESTEL) ontwikkelingen. Als adviseur wil je de klant een kompas bieden, zodat ze zelf weloverwogen keuzes kunnen maken. De kwaliteit van dat kompas neemt toe als je rekening houdt met een aantal basisprincipes.

#### VERGELIJK OPTIES

Zoals een ervaren navigator de kaart bestudeert om de beste route te vinden, dien je als adviseur verzekeringsmogelijkheden grondig te onderzoeken en klanten een overzicht te presenteren van diverse opties, elk met hun eigen voordelen en voorwaarden. Dit proces vormt de hoeksteen van een vertrouwensrelatie, omdat een klant hiermee regie kan houden over zijn eigen toekomst.

*Wees transparant* Transparantie stuurt het kompas in de juiste richting, net zoals een betrouwbare gids openhartig informatie deelt om de reiziger gerust te stellen. Vermijd onduidelijkheid en geef klanten eerlijke informatie over premies, dekkingen en mogelijke uitsluitingen.

*“Eerlijkheid is de eerste stap naar transparantie.”* - Zig Ziglar

*Bouw aan een lange termijnrelatie* Alleen door regelmatig contact te onderhouden, kun je als adviseur evoluerende behoeften van klanten bijhouden en aanpassingen maken wanneer de situatie verandert.

*“De beste relaties worden opgebouwd op basis van vertrouwen en tijd.”* - Zig Ziglar



Jack Vos: 'Niets geeft meer rust dan een beslissing te nemen.'

*Communiceer met empathie en begrip* Door actief vanuit het hart te luisteren naar de zorgen, doelen, dromen en verhalen van klanten, kun je klanten op de juiste manier helpen.

*“De beste adviseurs zijn meesters in luisteren voordat ze spreken.”* - Erwin Raphael McManus

Als je als kantoor wilt werken aan een toekomstbestendige strategie is het een goed idee te beginnen met een externe analyse van megatrends. Welke relevante ontwikkelingen en (mega)trends komen op ons af en hoe ga je daar als kantoor op inspelen? Neem daarin weloverwogen beslissingen en ga pas daarna met je klanten aan de slag. Wil je je klanten ook inspireren over relevante trends in hun eigen branche? Kijk dan eens op [www.extendlimits.nl/](http://www.extendlimits.nl/) ■