



Beroepsvereniging van zelfstandige  
bank- en verzekeringsbemiddelaars

High performance. Delivered.

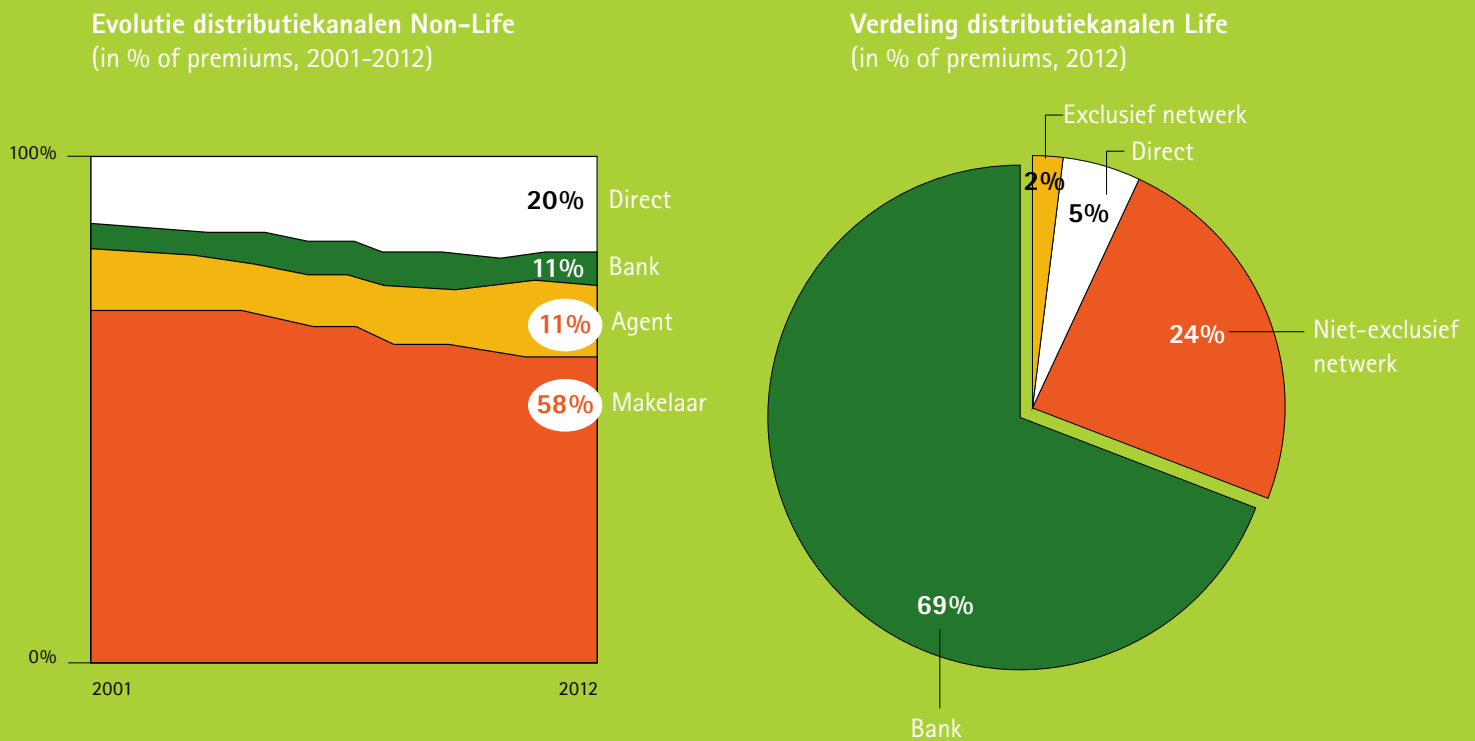
Verzekeringmarkt staat voor transformatie

# Op het kruispunt van verandering

"Reports of my death are greatly exaggerated." Het citaat van auteur Mark Twain zou momenteel ook op de rol van de makelaar/agent in de verzekeringssector kunnen slaan. Er wordt steeds meer druk op hem gezet. Hij moet voortdurend bewijzen dat zijn rol als tussenpersoon nog relevant is. Maar daarin slaagt hij ook. Zijn dood aankondigen is dus al te voorbarig, maar hij moet wel goed focussen op de juiste doelgroepen en mee zijn met de digitalisering. Dit laat dan toe om tijd vrij te maken voor extra dienstverlening.

De evolutie van distributiekanaalen in België toont aan dat de tussenpersoon het dominantste kanaal blijft. Voor niet-levensverzekeringen trekt 58% van de bevroagden naar een makelaar en 11% naar een agent. 20% wendt zich tot een directe verzekeraar en 11% gaat hiervoor naar een bank. (Voor niet-levensverzekeringen, figuur 1).

**Figuur 1** De tussenpersoon blijft het dominantste distributiekanaal



Bron: Assuralia 2012, Distributiekanaalen van de verzekering



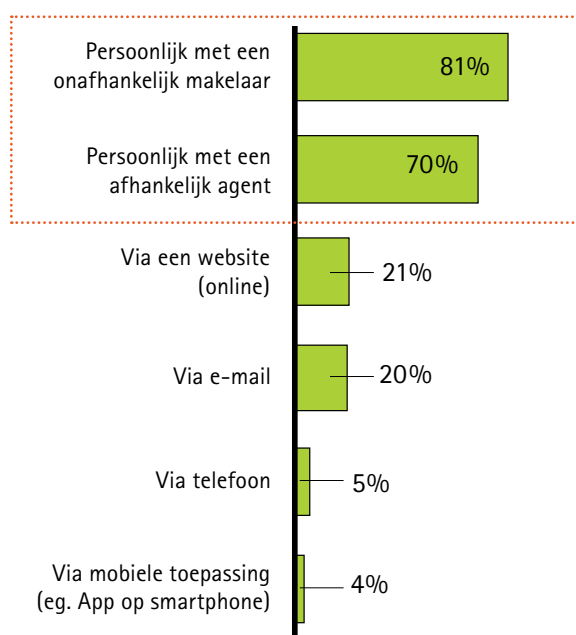
# Consumenten verkiezen de tussenpersoon als uniek contactpunt in het verzekeringsecosysteem

Uit een nieuw onderzoek van Accenture en de Beroepsvereniging van Zelfstandige Bank- en Verzekeringsbemiddelaars (BZB) bij consumenten en verzekeringbemiddelaars in Vlaanderen blijkt dat particulieren steeds meer digitale en andere directe kanalen gebruiken. Maar zij kiezen bij het afsluiten van een verzekeringspolis wel nog altijd in grote meerderheid voor de tussenpersoon omwille van het persoonlijke contact (figuur 2).

De consumenten die voor een makelaar/agent kiezen zijn ook bijzonder trouw (figuur 3). Zij sluiten een nieuwe polis dan ook liefst met hun tussenpersoon af. De vertrouwensband tussen klant en makelaar/agent, het advies op maat en de dienstverlening vormen de belangrijkste drijfveren (figuur 4).

## Figuur 2 Veruit de meeste klanten sluiten liefst een verzekering af bij een makelaar of agent

Hoe zou u uw verzekeringscontract willen afsluiten (onderschrijven)?



Bron: Accenture/BZB Marktonderzoek 2014 bij 1005 verzekeringsconsumenten

**Figuur 3** Klanten van tussenpersonen zijn trouwe klanten



Bron: Accenture/BZB Marktonderzoek 2014 bij 619 verzekeringsconsumenten

**Figuur 4** Klant blijft omdat hij tevreden is over advies, schadeafhandeling en omwille van de persoonlijke band

Waarom kijkt u niet rond om een andere makelaar/agent te vinden of uw verzekering te nemen via een ander kanaal (bank, online, ...)?



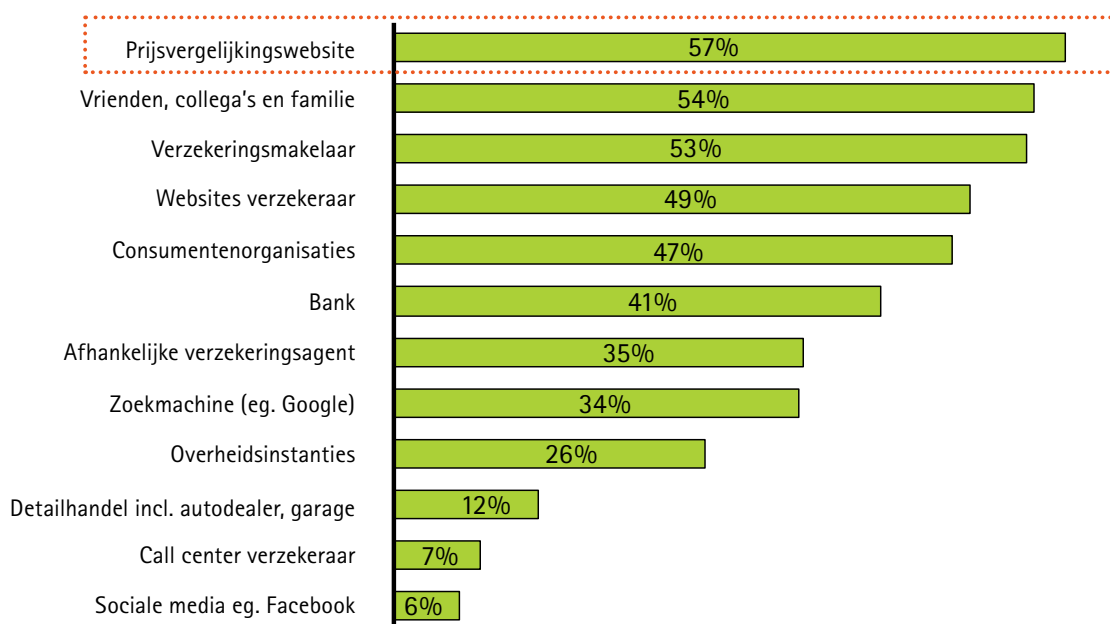
Bron: Accenture/BZB Marktonderzoek 2014 bij 66 verzekeringsklanten die aangeduid hebben binnen de 12 maanden een verzekering aan te schaffen bij de eigen makelaar/agent.

Voorlopig is er dus geen man overboord voor de tussenpersoon in de verzekeringsbranche, maar er duiken ook duidelijke signalen op dat er grote veranderingen op til zijn. Net als andere sectoren krijgt de verzekeringsmarkt te maken met een digitale evolutie, die

al merkbaar is in het veranderende gedrag van de consument. Zo winnen de prijsvergelijkingswebsites aan populariteit als bron van informatie (figuur 5).

### Figuur 5 Prijsvergelijkingswebsites zijn de belangrijkste bron van informatie

Als u een nieuwe auto-/brandpolis zou moeten afsluiten, waar zou u dan naar informatie over producten en prijzen zoeken?

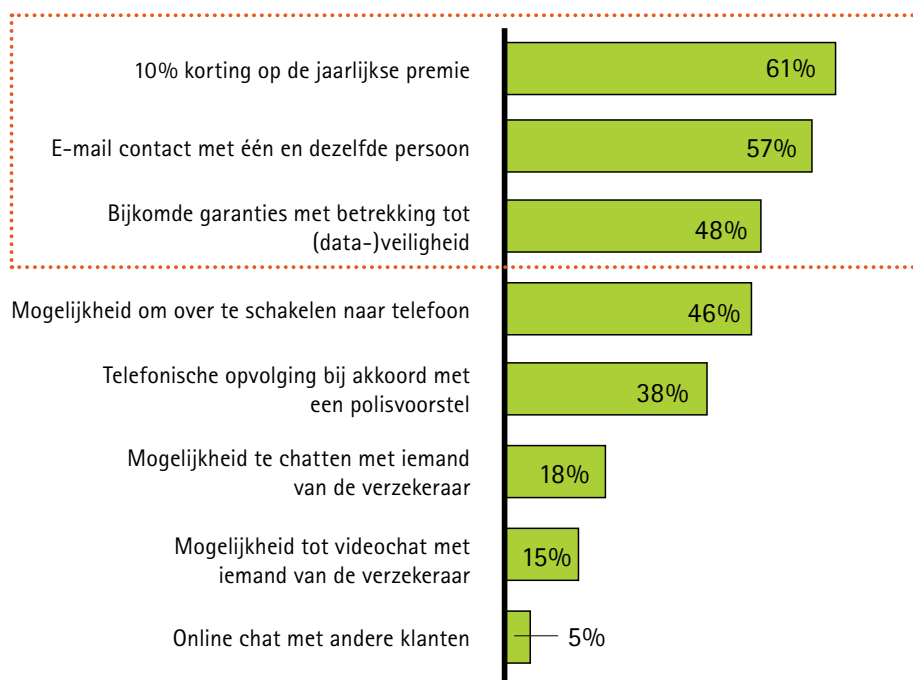


Bron: Accenture/BZB Marktonderzoek 2014 bij 1005 verzekeringsconsumenten

Bovendien zullen klanten meer bereid zijn om online verzekeringen af te sluiten en te betalen indien aan een aantal voorwaarden voldaan zijn (figuur 6), met name korting op de premie, een gemakkelijk (online) contact en garanties met betrekking tot dataveiligheid.

### **Figuur 6** Extra korting, één contactpersoon en veiligheid van persoonlijke gegevens halen de klant over de brug

In welke mate zouden de volgende items u aansporen om online de samenstelling en betaling te doen van uw auto-/brandverzekering?



Bron: Accenture/BZB Marktonderzoek 2014 bij 1005 verzekeringsconsumenten

# Markt- en regulatieve veranderingen vormen de belangrijkste uitdagingen

## De rendabiliteit staat onder druk

De concurrentie in de verzekeringsmarkt neemt toe door de opkomst van nieuwe actoren zoals directe spelers, vergelijkende websites en andere bedrijven, die zich ook op de markt van de verzekeringen gooien. Maar ook de klanten veranderen. Zij vertonen een ander gedrag tegenover de verschillende distributiekkanalen en sturen daardoor hun verwachtingen bij.

Ondertussen zetten ook veranderingen in de regelgeving druk op de tussenpersonen. Richtlijnen zoals Twin Peaks II en IMD2 hebben als doel de consument beter te beschermen, onder meer door verzekeringsbemiddelaars meer transparantie naar de klant op te leggen.

Dit alles leidt tot meer administratiekosten, maar doet vooral de inkomsten (commissielonen) dalen. Zo raakt de rendabiliteit van kleine en middelgrote verzekeringsbemiddelaars ondermijnd. Om tegengewicht te kunnen bieden aan al deze veranderingen, heeft de sector sterke troeven nodig.

Ten slotte tekent zich een golf van consolidatie af bij de verzekeringsbemiddelaars, waarbij kleinere kantoren worden overgenomen door grote makelaars en private investeringsgroepen.

## De fragmentatie in de markt beperkt de mogelijkheden

De meeste tussenpersonen opereren op kleine, lokale schaal en de markt is ook moeilijk schaalbaar. De werknemers in een kantoor nemen vaak meerdere taken op, waardoor specialisatie ontbreekt. Tussenpersonen kunnen moeilijk hun staf optimaal inzetten in functie van de klantenverwachtingen. Zij oefenen ook weinig invloed uit op de verzekeringsmaatschappijen waarmee ze werken. De medewerkers kunnen evenmin de juiste vaardigheden ontwikkelen. Mensen met kritische verkoopvaardigheden hebben vaak geen tijd om ze te benutten, omwille van hun vele overheadtaken.

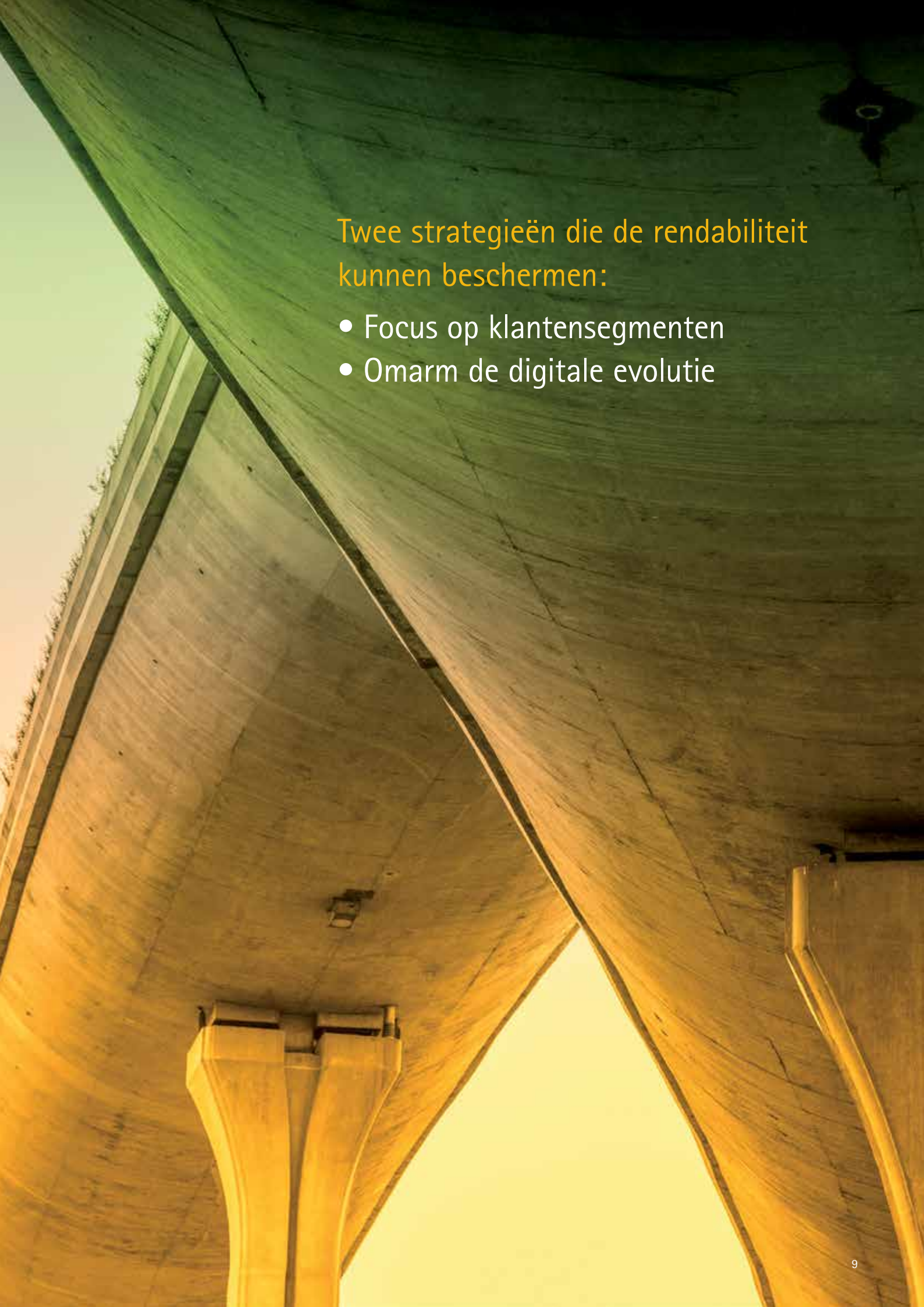
Een andere barrière vormt de toegang tot kapitaal, wat de kantoren nodig hebben voor hun marketingprogramma's en technologische investeringen. De middelen ontbreken vaak om gespecialiseerde profielen aan te trekken. De makelaar/agent moet ook kiezen voor het meest geschikte businessmodel en dus uitmaken of hij exclusief of als verzekeringsmakelaar zal werken.

Al deze hindernissen vormen tegelijk de belangrijkste uitdagingen voor de verzekeringsbemiddelaars, als zij hun rendabiliteit willen stabiliseren en hun portefeuille willen beschermen of uitbouwen.

Omdat de makelaar/agent zijn tijd over zo veel activiteiten moet verdelen, kan het klantencontact eronder lijden. Het persoonlijke contact vormt echter de voornaamste reden waarom klanten voor een tussenpersoon kiezen. Hij heeft er dus belang bij om gerichte keuzes te maken en zijn tijd slim te benutten. Dat kan best via twee strategieën:

- Focussen op klantensegmenten waar advies op maat gevaloriseerd wordt.
- De digitale evolutie omarmen om tijd vrij te maken voor waardevol advies.





Two strategies that can protect profitability:

- Focus on customer segments
- Embrace digital evolution

# Klantensegmentatie en focus op doelpubliek zodat advies op maat van de klant wordt gevaloriseerd

De meeste verzekeringsbemiddelaars kennen de voordelen van segmentatie wel en weten hoe sterk de troef is om de klant een aanbod op maat voor te stellen, maar velen hebben geen gepersonaliseerde aanpak naar hun klanten ontwikkeld. Nochtans hebben verschillende consumenten andere verwachtingen. Zij zijn onder te verdelen in subgroepen, die elk een specifieke aanpak vergen om hun loyaliteit te verhogen.

Als de verzekeringsbemiddelaar zich van andere (directe) kanalen onderscheidt door zijn advies op maat, is het natuurlijk cruciaal dat hij weet welk type klant welke aanpak vereist. Door onderzoek van Accenture vinden we

op de Belgische markt vier loyaliteitsgroepen terug (figuur 7). Zij verschillen duidelijk in attitude tegenover hun verzekeringsbemiddelaar, qua merken-trouw en frequentie van herevaluatie van hun huidige producten.

**Figuur 7** Loyaliteitssegmenten – Advies kan nu beter aansluiten bij het profiel van de klant



Bron: Accenture onderzoek

## Laat advies en service beter aansluiten bij het profiel van de klant

**1** De prijszoekers zijn de meest volatiele consumenten. Zij richten zich op de hele markt en evalueren vaak hun verzekeringsportefeuille. Hierbij doen ze een beroep op alle kanalen, vaak ook online, onder meer via prijsvergelijkingsites. Zij voelen zich niet verbonden met hun primaire verzekeringsmerk, waardoor zij het snelst geneigd zijn om te vertrekken zodra ze een beter aanbod vinden. Prijszoekers zijn het minst gesteld op frequente communicatie en keuzemogelijkheden in het productassortiment. Een lage prijs is hét belangrijkste. Cruciaal voor de groep van de prijszoekers is de transparantie van het aanbod en de mogelijkheid om objectief deals te vergelijken. Zij willen zelf kunnen beslissen welke voordelen ze inruilen voor een lagere prijs of voor een betere promotie.

**2** Een tweede groep consumenten die zich evenmin gebonden voelt aan zijn merk zijn de inert trouwe klanten. In tegenstelling tot de prijszoekers evalueren ze zo goed als geen alternatieven en kijken ze amper rond. Zij lijken heel trouw. Inertie is een Belgisch fenomeen, dat ook in andere sectoren voorkomt, zoals de aansluiting bij een mutualiteit of een elektriciteitsleverancier. Deze klanten vinden het belangrijk om beloofd te worden voor hun vele jaren trouw. Hun definitie van een goede klant luidt dan ook simpelweg: 'Iemand die al lang klant is'.

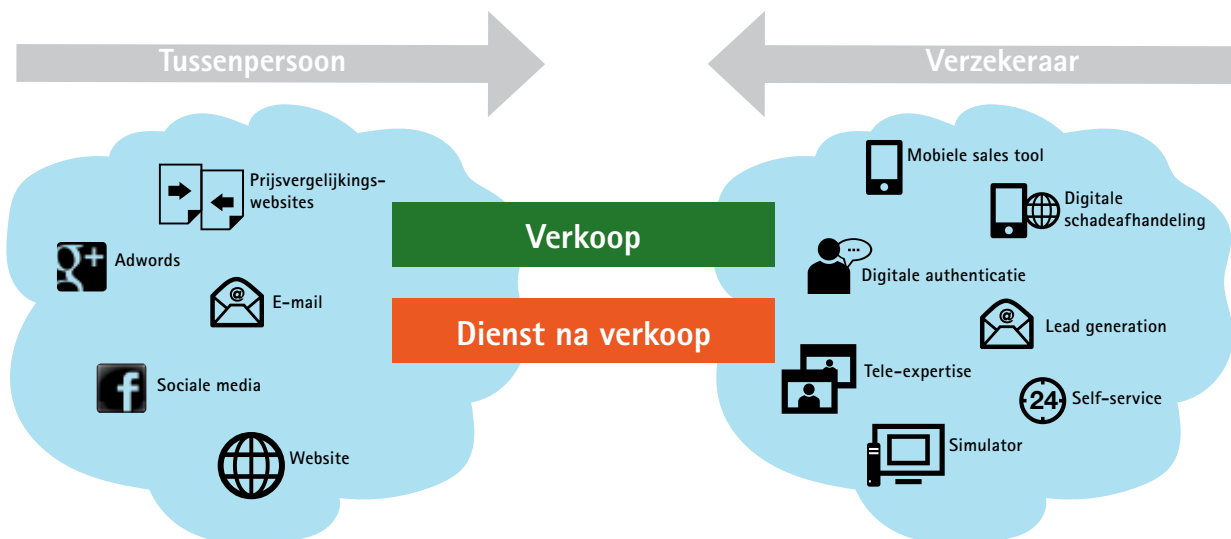
**3** Voorwaardelijk trouwe klanten, een derde segment, hebben een zekere band met hun primaire merk, maar staan ook open voor nieuwe aanbiedingen. Voor hen is de factor prijs-kwaliteit een belangrijke maatstaf. Niet zelden zijn zij klant bij verschillende verzekeringsmerken tegelijk. Zij nemen meestal beslissingen bij belangrijke gebeurtenissen in hun leven, zoals geboortes en huwelijken. Daarom houdt de verzekeringsbemiddelaar best nauw contact met deze klanten, zodat hij kan inspelen op de ontwikkelingen in hun leven.

**4** De laatste subgroep van klanten bestaat uit emotioneel trouwe consumenten. Zij voelen zich sterk gebonden aan hun primaire merk en hebben hierdoor weinig tot geen interesse in andere merken. Zij geloven in hun merk en zien geen reden om dit in twijfel te trekken. Vaak gaat het om oudere mensen uit hogere inkomensgroepen. Hun belangrijkste drijfveren zijn vertrouwen en kwaliteit van een product of dienst. Zij verlangen eerder een exclusieve vipbehandeling, waarbij de makelaar/agent hen bedient met een speciale en vooral individuele service, die hij uitzonderlijk aan zijn beste klanten aanbiedt. Ze zijn de beste ambassadeurs voor een merk en de meest loyale klanten.

# Digitalisering maakt tijd vrij voor waardevol advies en optimale dienstverlening

Naast een hernieuwde focus op klantensegmentering, moeten makelaars en agenten inzetten op digitalisering. Doordachte investeringen in digitale technologie kunnen aanzienlijk veel tijd vrijmaken doorheen de waardeketen (figuur 8). Deze tijd kan aangewend worden om de band met de klanten aan te halen door te focussen op een persoonlijke klantenrelatie. Tussenpersonen kunnen zo strategische acties ondernemen om producten en diensten aan te bieden, vertrouwen op te bouwen en de band met de klant te doen floreren in hoogwaardige relaties. Bovendien kunnen zij daarvoor samenwerken met verzekeraars.

**Figuur 8** Digitalisering maakt tijd vrij voor beter klantenadvies



Bron: Accenture/BZB Marktonderzoek 2014

Elke tussenpersoon kan op verschillende manieren leads voor de verkoop genereren en zijn klantenservice verhogen. De doorsnee consument gebruikt prijsvergelijkingswebsites steeds meer om zich te informeren, voor hij contact neemt met een makelaar of agent. Hij is steeds beter geïnformeerd. Daardoor verlopen gesprekken met hem efficiënter en vlotter. De makelaar/agent kan zelf ook de prijsvergelijkingswebsites

benutten om leads te genereren. Hoewel dit niet eenvoudig is door de verschillende platformen en de regulering, zijn er zo al succesvolle initiatieven gelanceerd. Men kan als tussenpersoon ook de sociale media inschakelen om sneller op de hoogte te raken van belangrijke gebeurtenissen in het leven van de klant, waardoor een meer persoonlijke band kan opgebouwd worden. Hij kan met deze kennis de service aan de consument

vergroten. Een ander voorbeeld is het gebruik van AdWords als krachtig middel om klanten aan te trekken. Hij biedt dan bij bepaalde zoekwoorden van mogelijke klanten advertenties aan op Google. Zo is een consument die op internet informatie over verzekeringen zoekt, snel om te zetten tot een lead. Eveneens kunnen het gebruik van e-mail en een (gedeelde) website de efficiëntie verhogen. Digitalisering is ook behulpzaam in

de naverkoop. Klanten verwachten namelijk veel online te kunnen regelen. Hierbij kunnen tools, aangeboden door de verzekeraar, soelaas bieden. De klant is het al gewoon om zijn bankrekeningen te beheren via PC-banking. Ook bij verzekeringen behoort zelfbediening tot de mogelijkheden: denk bijvoorbeeld aan het online afhandelen van een schadeclaim. Ook tele-expertise vindt meer ingang. De klant hoeft enkel de foto's en video's te sturen van het schadegeval. Zo kan de verzekeringsbemiddelaar de zaak sneller regelen dan voordien, vanop afstand.

De tussenpersoon kan op zoek gaan naar die verzekeraars die hem helpen om zo efficiënt mogelijk te werken.

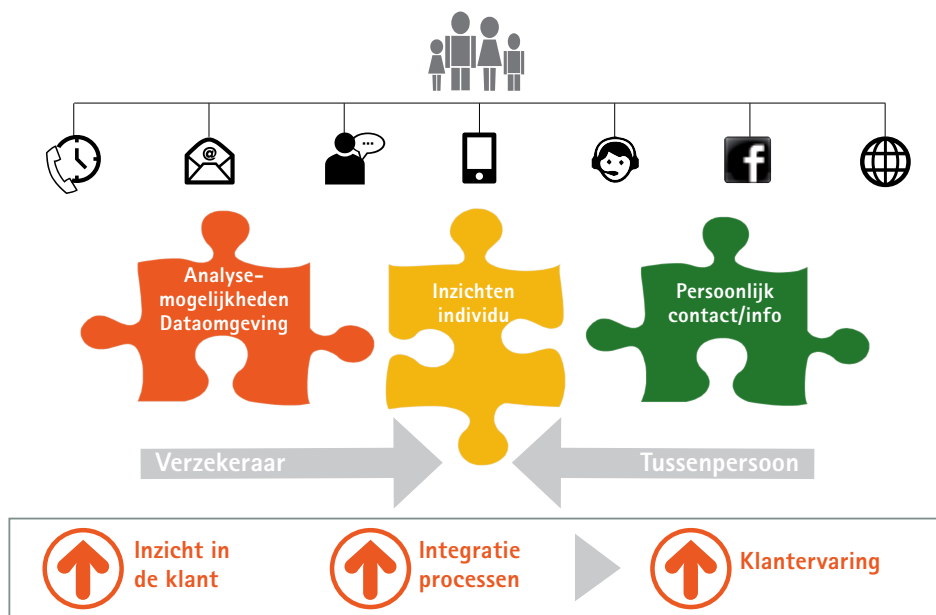
## Meer tijd om de klant te begeleiden

Hoe efficiënter de digitalisering hem maakt, hoe meer tijd de verzekeringsbemiddelaar kan besteden aan het opbouwen en ondersteunen van de relatie met de klant. Bovendien zal hij dankzij alle verzamelde data de klant advies op maat kunnen geven en klantensegmenten kunnen identificeren. Hij kan zijn klanten persoonlijke, financiële coaching bieden.

Wie binnen het ecosysteem van de verzekeringsbranche vandaag geen stappen in de digitale wereld zet, zal morgen door andere spelers gepasseerd zijn. Wie digitaal mee evolueert, ziet een win-winsituatie ontstaan voor consument, tussenpersoon en verze-

keraar. Er moet tussen alle partijen een vernieuwd, wederzijds vertrouwen groeien waarbij verwachtingen goed op elkaar afgestemd zijn. Een goede samenwerking tussen bemiddelaars en verzekeraars zal dan leiden tot een betere service voor de klant (figuur 9).

**Figuur 9** Wie meestapt in de samenwerking, kan een win-win situatie creëren



Bron: Accenture/BZB Marktonderzoek 2014

## Bundel de gegevens van bemiddelaar en verzekeraar om de klant beter te kennen

De verzekeringsbemiddelaar kan de consumenten door de waardeketen heen optimaal helpen door de troeven van de diverse kanalen (digitale kanalen, omni-kanalen) en de analyse-mogelijkheden van de verzekeringsmaatschappijen goed aan te wenden. De bemiddelaar beschikt over genoeg informatie om inzicht te hebben in de

behoeften van elke klant. Als hij deze geïsoleerde gegevens koppelt aan de gegevens waarover de verzekeraar beschikt, kan hij van de klant een volledig plaatje, 360° rond, krijgen. Hoewel regels rond dataprivacy uitgewerkt moeten worden, is de maatschappij in sneltreintempo meer datagedreven aan het worden. Denk maar aan de recente

nieuwsberichten rond het gebruik van zogenaamde wearables (zoals Fitbit, Samsung Gear, Apple Watch) om de levensstijl en gezondheid van de verzekeringsnemer te meten. De vraag wordt dus niet of verzekeraars met meer data moeten omgaan, maar hoe ze dat zullen doen.



## Conclusie

# De markt en de klant vergen een integrale aanpak

Makelaars en agenten staan voor enorme uitdagingen. Zowel de markt als de veranderende regelgeving voeren de druk op. Tegelijk is de branche gefragmenteerd, ontbreekt het aan schaalbaarheid, is er nood aan specialisatie en krijgt de branche moeilijk toegang tot kapitaal. Onderzoek bevestigt nogmaals dat het merendeel van de consumenten met een tussenpersoon wil werken. De vertrouwensband en de tevredenheid over het advies zijn hierbij doorslaggevend. In het steeds hardere klimaat moeten tussenpersonen echter hun tijd efficiënt verdelen, als ze hun portefeuille willen behouden en uitbouwen.

Een eerste aanbeveling is dat de verzekeringsbemiddelaar zijn focus legt op klantensegmenten om zo de juiste aanpak voor de juiste klant te kiezen. Veel consumenten waarderen een behandeling en advies op maat heel sterk.

Een tweede aanbeveling luidt dat de tussenpersoon de digitalisering dient te omarmen. Hij zal zo niet alleen extra inzichten over klanten verwerven, maar ook zijn tijdsgebruik efficiënter maken. De makelaar/agent zal zich meer kunnen toeleggen op persoonlijk advies en het creëren van een meerwaarde voor de klant. De digitalisering komt ook de verzekeraars ten goede, omdat het een en ander zal leiden tot een effectievere verkoop en grotere binding van de consument aan het merk. Dit is dé win-winsituatie waar voortaan alle betrokken partijen best naartoe werken.

## Over Accenture

Accenture is wereldwijd actief op het vlak van managementadvies, technologiediensten en outsourcing. Ongeveer 305.000 medewerkers bedienen cliënten in meer dan 200 steden in 56 landen. Accenture heeft een ongeëvenaarde ervaring, uitgebreide capaciteiten in alle sectoren en bedrijfsfuncties en doet uitvoerig onderzoek naar de meest succesvolle bedrijven ter wereld. Accenture werkt nauw samen met klanten om hen te helpen sterk presterende bedrijven en overheden te worden. De onderneming realiseerde een netto omzet van USD 30,0 miljard in het fiscale jaar 2014. Website: [www.accenture.com](http://www.accenture.com).

## Contactpersonen

Pieter Oversteyns  
Managing Director  
Waterloolaan 16  
1000 Brussel  
België  
[pieter.oversteyns@accenture.com](mailto:pieter.oversteyns@accenture.com)  
+32 2 226 71 14

Steve Goossens  
Senior Manager  
Waterloolaan 16  
1000 Brussel  
België  
[steve.goossens@accenture.com](mailto:steve.goossens@accenture.com)  
+32 2 226 78 85

Wim Lenaerts  
Senior Manager  
Waterloolaan 16  
1000 Brussel  
België  
[wim.lenaerts@accenture.com](mailto:wim.lenaerts@accenture.com)  
+32 2 226 73 99

## Over BZB

BZB is de Beroepsvereniging van Zelfstandige Bank- en verzekeringsbemiddelaars in Nederlandstalig België. Anno 2014 telt ze meer dan 1.500 leden waarvan de overgrote meerderheid zowel actief is als zelfstandig bankagent en onafhankelijk verzekeringsmakelaar. Daarnaast telt BZB ook een groep verzekeringsagenten onder haar leden, alsook enkele beursagenten en bankmakelaars. Ze behartigt hun belangen zowel collectief als individueel en streeft naar de continuïteit van het zelfstandige distributiekanaal in de financiële sector.

## Contactpersonen

Annelien Liessens  
Communicatieverantwoordelijke  
Aalststraat 114 0101  
9700 Oudenaarde  
België  
[annelien@bzb.be](mailto:annelien@bzb.be)  
+32 55 30 59 89

Carine Vansteenbrugge  
Administratief-juridisch directeur  
Aalststraat 114 0101  
9700 Oudenaarde  
België  
[carine@bzb.be](mailto:carine@bzb.be)  
+32 55 30 59 89