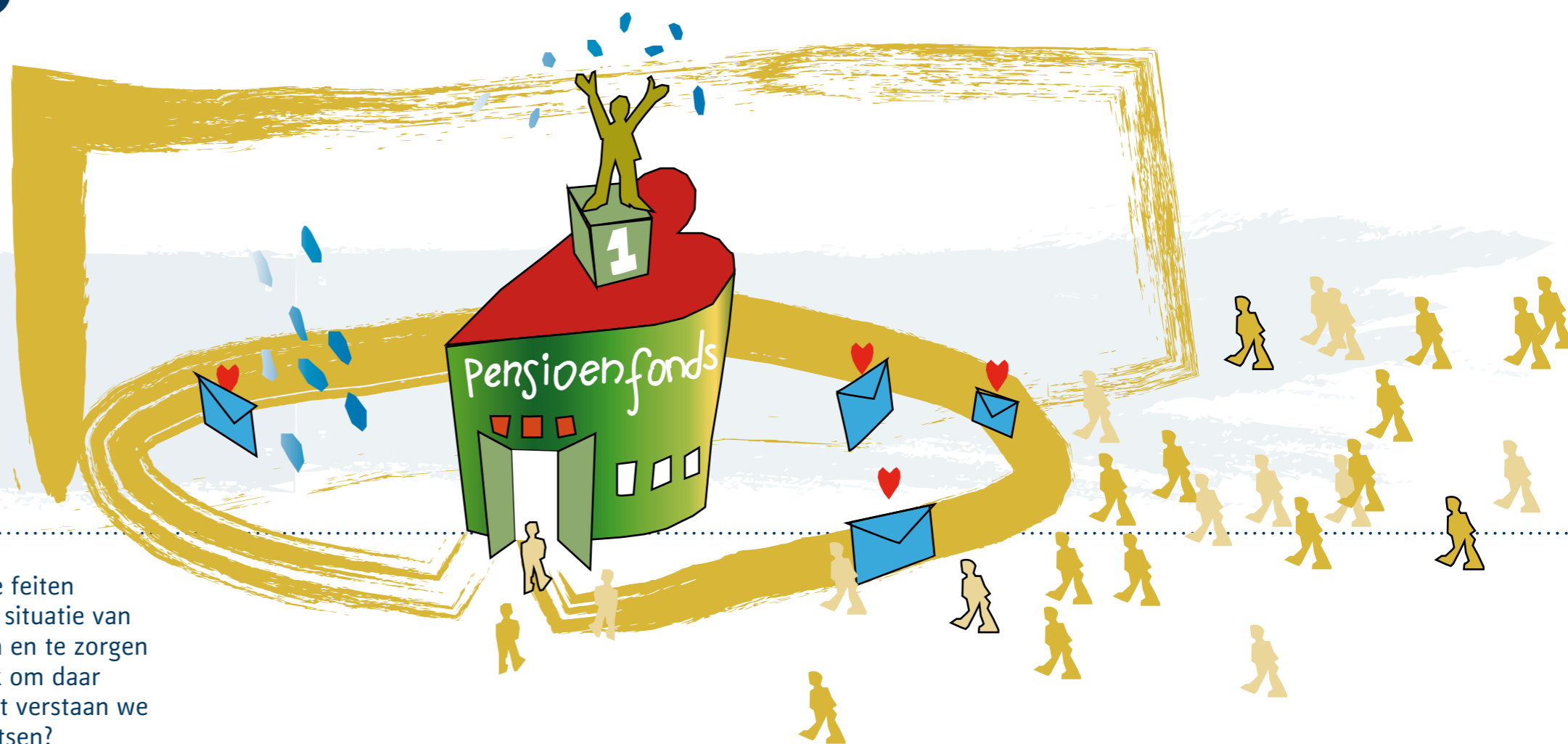


# Pensioen- deelnemers verdienen een plek in het hart



ROGER PEVERELLI IS PARTNER BIJ VODW EN HOUDT ZICH AL JAREN BEZIG MET DE BEHOEFTE VAN DE KLANT IN DE FINANCIËLE SECTOR. IN 2010 SCHREEF HIJ SAMEN MET REGGY DE FENIKS HET BOEK: **REINVENTING FINANCIAL SERVICES**, DAT IN ACHT TALEN IS VERSCHENEN. MOMENTEEL RONDEN ZIJ HET VERVOLG DAAROP AF: **'REINVENTING CUSTOMER ENGAGEMENT'**.



De nieuwe wet pensioencommunicatie heeft iedereen nog eens met de neus op de feiten gedrukt: de deelnemer moet centraal staan. En gegeven de toekomstige financiële situatie van zo ongeveer elke Nederlander blijft het belangrijk om mensen wakker te schudden en te zorgen dat ze actie gaan ondernemen. Toch is het voor veel pensioenfondsen nog moeilijk om daar concrete invulling aan te geven. Hoe doe je dat; de deelnemer centraal stellen? Wat verstaan we er eigenlijk onder? En waarom is het zo belangrijk om deelnemers centraal te plaatsen?

We vragen het Roger Peverelli.

Peverelli: 'Het gaat om het centraal stellen van de beleving en behoeften van klanten en dat tastbaar maken in de manier waarop je als organisatie met klanten omgaat. Om verschillende redenen is dat belangrijk voor financiële dienstverleners. Ik noem er een paar:

- Het vertrouwen in de sector kan nog steeds beter. Wij hebben uit onderzoek geleerd dat de kwaliteit van de dagelijkse dienstverlening de belangrijkste driver is voor vertrouwen. Financiële dienstverleners moeten meer contact maken en in elk contact toegevoegde waarde bieden.
- Klanten die een goede dienstverlening ervaren hebben een positieve impact op zowel de opbrengsten als de kosten. Enerzijds staan tevreden klanten meer open voor andere producten van dezelfde dienstverlener en zullen zij die dienstverlener eerder aanbevelen; anderzijds zien we dat tevreden klanten een lagere kosten hebben, en dat er een directe relatie is tussen de tevredenheid van klanten en die van medewerkers. Niet zo gek natuurlijk. Het is voor een medewerker veel leuker om een tevreden klant aan de lijn te hebben, dan

om voor de zoveelste keer te moeten uitleggen wat er in een brief staat. Dat uit zich in minder verzuim, meer loyaliteit en meer trots.

- Last but not least vraagt de overheid financiële dienstverleners om de klant veel meer dan vroeger als vertrekpunt te nemen.'

## Waarom vinden financiële dienstverleners het moeilijk hun klanten centraal te stellen?

'Er zijn verschillende financiële dienstverleners die bij 'klant centraal' helaas nog niet verder denken dan het invoeren van een halfjaarlijkse klanttevredenheidsmeting of het opnieuw verven van een bankkantoor, een plant in de hoek en een clown voor de deur. In essentie gaat het om de cultuur van een onderneming. En een cultuur veranderen is niet gemakkelijk. Daarbij zijn o.a. de grootte en de complexiteit van banken en verzekeraars vaak een struikelblok. Probeer maar eens de cultuur van Barneveld te veranderen. Het aantal inwoners van die stad komt namelijk overeen met het aantal werknemers van een middelgrote bank of verzekeraar.'

## Zijn er al goede resultaten geboekt?

'Het gaat een stuk beter dan vijf jaar geleden. Iedereen vindt het inmiddels belangrijk om rekening te houden met de behoeften van de klant. Denk aan de totale opschoning van het productassortiment dat bij banken heeft plaatsgevonden en de cultuurprogramma's waar elke serieuze speler mee bezig is. Maar er is nog steeds veel ruimte om klanten nog centraler te stellen. En dat is ook logisch: het centraal stellen van klanten houdt namelijk nooit op.'

## Kunt u enkele belangrijke punten noemen die consumenten verlangen van hun financiële dienstverlener?

'In de basis zijn het twee punten:

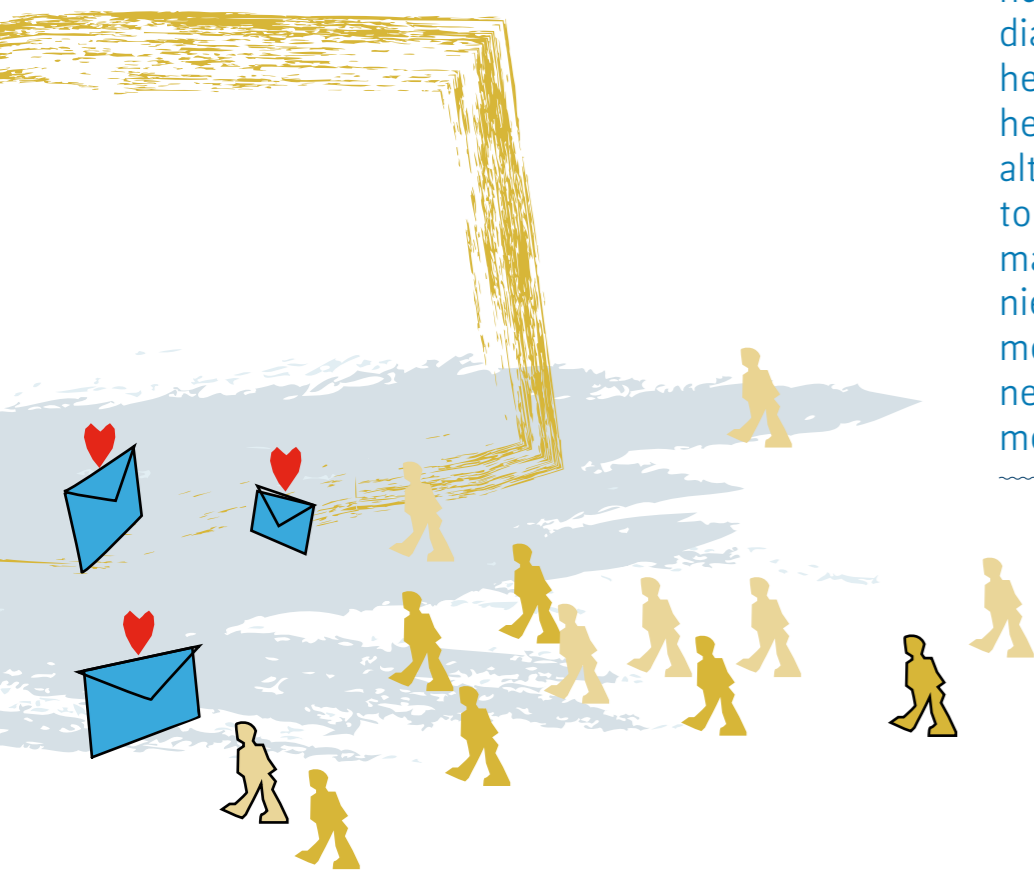
- Verkoop me producten en diensten die je zelf ook zou kopen.
- Behandel me zoals je zelf ook graag behandeld zou willen worden.

Onderliggend heeft technologie een verandering in klantgedrag tot gevolg, die klanten zelf niet zullen

uitspreken. Zij worden nog veeleisender dan ze al waren, op het gebied van snelheid, transparantie, gemak en gebruiksvriendelijkheid. Klanten verwachten in alle contacten gebruik te kunnen maken van de laatste technologie. 'Als ik bij een luchtvaartmaatschappij met een handige app op ieder moment mijn vluchtdata kan bekijken, waarom kan ik dat niet op die manier bij mijn pensioenfonds.'

## Deelnemers geven aan een keuze te willen hebben (over hun pensioenopbouw of de wijze van beleggen). Maar in de praktijk blijken zij nauwelijks bereid om zich te verdiepen in de hiervoor noodzakelijke basiskennis.

'Dit is typisch een voorbeeld van 'u vraagt, wij draaien'; een absolute misvatting als het gaat om het centraal stellen van klanten. Als een klant in een restaurant de wens heeft gratis te eten, is het toch ook geen automatisme dat de restauranthouder daar zomaar gehoor aan geeft? In alles moet een afweging worden gemaakt tussen kosten en waarde; waarde voor de deelnemer en voor het pensioenfonds.'



Zo kun je er als zorgverzekeraar voor kiezen om je te beperken tot het uitkeren van claims en het op tijd betalen van rekeningen van ziekenhuizen en apothekers. Maar je kunt ook diabetespatiënten ondersteunen door hen met een app op hun smartphone te helpen op tijd hun medicatie te nemen, altijd het dichtstbijzijnde ziekenhuis te tonen, et cetera. Op een vergelijkbare manier kunnen ook pensioenfondsen nieuwe toegevoegde waarde leveren. Je moet er wel even de moeite voor willen nemen te onderzoeken waar je dat het meest relevant kan doen.

#### Hoe stel je deze deelnemers dan wel centraal?

'De deelnemer centraal stellen betekent dat je oprecht geïnteresseerd bent in deelnemers. In hoe deelnemers in elkaar zitten, wat ze beweegt, in hun persoonlijke situaties en in wat ze daadwerkelijk nodig hebben. Nu en later. Maar ook in hoe zij zich gedragen en met welke consumententrends we rekening moeten houden. Bijvoorbeeld dat mensen graag zelf in controle willen zijn, de meningen van medeconsumenten steeds belangrijker vinden en op zoek zijn naar de menselijke maat. Deze oprechte interesse levert de juiste inspiratie voor het leveren van nieuwe toegevoegde waarde, relevant voor deelnemers, haalbaar voor het pensioenfonds en in het geval van banken en verzekeraars, onderscheidend van concurrenten. Uiteindelijk resulteert dit in duurzame groei van de onderneming.

De deelnemer centraal stellen start met een visie. Een visie op wat het pensioenfonds voor deelnemers wil betekenen en op wat dat impliceert voor het hart van de onderneming: de cultuur en het business model. Die visie moet concreet vertaald worden naar de klantbeleving, het aanbod van producten en diensten, het merk en de mensen. Dat zijn de verschijningsvormen waar de klanten uiteindelijk mee worden geconfronteerd.

**Dat klinkt als een kwestie van een lange adem. Moet je gewoon ergens beginnen en van daaruit verder bouwen aan een relatie waar de deelnemer centraal staat?**

'Ja, het is inderdaad een kwestie van een lange adem. En ja, je moet inderdaad gewoon ergens beginnen. De klantbeleving leent zich daar het best voor. Veranderingen daar worden snel opgemerkt door zowel deelnemers als medewerkers.

Het continu ontwikkelen van relaties vraagt om veel frequentere contacten dan nu. En in die contacten moet je (meer) echte toegevoegde waarde leveren. Zeker voor financiële dienstverleners die zulke contacten niet van nature hebben, zoals verzekeraars en pensioenfondsen, is dat terra incognita. Dat vraagt dus om out of the box denken, creativiteit. Nadenken over nieuwe momenten en manieren om relevant te zijn. In de context van het product, dus rond het product in plaats van op het product. Daar toegevoegde waarde leveren.

**Wat zou u pensioenfondsen willen meegeven, als zij voor deelnemers een aantrekkelijke partij willen blijven?**

'Leef mee met je deelnemers. Begrijp hun dagelijkse zorgen. Vertaal dat naar hoe je hen zou kunnen helpen. Zoek contact. Geef aandacht. Eigenlijk zeer vergelijkbaar met het onderhouden van relaties in het dagelijkse leven. Ingewikkelder is het niet.' ●●●●

BEDRIJVEN WAAR WE FAN VAN ZIJN: VANWEGE HUN MAATSCHAPPELIJKE BETROKKENHEID, HOGE KWALITEITSNORMEN EN NIEUWE INITIATIEVEN. EVEN EEN KIJKJE BUITEN DE PENSIOENECTOR. WAAR HALEN DEZE BEDRIJVEN HUN INSPIRATIE VANDAAN?



'De Dopper is een slim vormgegeven stevig waterflesje dat je goed kunt schoonmaken en dus eindeloos zelf kunt vullen met kraanwater. Een alternatief voor de 5000(!) plastic flesjes die we in Nederland per kwartier weggoeien.'

Merijn Everaarts

## Commercieel bedrijf, sociale doelstelling

Toen Merijn Everaarts in 2009 een documentaire zag over de vervuiling van oceanen door zwerfplastic, besloot hij daar iets aan te gaan doen. Op 10 oktober dit jaar bestaat Dopper vijf jaar. Het bedrijf is economisch 100% zelfstandig en maakt winst. Die winst wordt grotendeels geïnvesteerd in projecten die de doelen van het bedrijf helpen realiseren: bewustwording van de noodzaak om minder wegwerpplastic te gebruiken, en veilig drinkwater voor iedereen.

Everaarts: 'Ik wil heel graag het probleem aanpakken, maar ook laten zien dat idealen en ondernemerschap prima samengaan. We demonstreren niet en ketenen ons niet vast aan hekken, maar proberen op een positieve, constructieve manier onze boodschap aan mensen over te brengen. Niet wijzen naar iedereen die het fout doet, maar zelf laten zien hoe het ook kan.

Ik zou het geweldig vinden als we daarmee ook anderen inspireren om geld verdienen en maatschappelijk zinvol bezig zijn te combineren. Onze waterfles heeft die combinatie ook in zich: die helpt plastic afval te beperken, maar zegt ook iets over de gebruiker.

Die sponsort namelijk de doelen van Dopper en laat zien dat hij/zij om het milieu geeft. Daar kun je mee aankomen op school, bij vrienden en op het werk. Daarnaast is ons hoogwaardige kraanwater 500 tot 1000 maal goedkoper dan flesjeswater.

We zeggen eigenlijk: neem als individu een aandeel in het collectieve belang van een leefbaar milieu: 'Drink voortaan kraanwater', maar ook: 'Be the messenger', organiseer zelf actie om onze doelen te helpen realiseren. Maak zoveel mogelijk mensen bewust van hun aandeel in het plasticprobleem.

In 2014 hebben we als bedrijf een flinke stap terug moeten doen, omdat we te hard gegroeid waren en de investeringen en productie-kosten ons bijna te veel werden. Nu gaat het weer goed. We groeien gecontroleerd. Alle flesjes die van de band rollen zijn al verkocht. We starten binnenkort een nieuwe productielijn die drie keer zoveel kan produceren. We hebben nu vaste grond onder de voeten in een flink aantal landen waaronder Amerika en Duitsland. Het zou prachtig zijn als ook daar onze ideeën kunnen floreren.' ●●●●