



Van (re)actief naar generatief

VEEL KANTOREN HANDELEN IN DE WAAN VAN DE DAG VOORNAMELIJK NOG REACTIEF. BIJ ACTIEF KLANTBEHEER VERWACHTEN WE NATUURLIJK MÉÉR DAAN DAT. HOE 'ACTIEF' WIL JE ZIJN? EN HOE PAK JE DAT OP EEN EFFECTIEVE MANIER AAN ZÓNDER MEER ADVISEURS AAN TE NEMEN? WELKE SLIMME AI (ARTIFICIAL INTELLIGENCE) TECHNOLOGIE MOET JE DAN INZETTEN?

TEKST JACK VOS – ONESURANCE.NL

Het woord 'klant' is etymologisch ontleend aan het oud Nederlands 'calant' (vriend) en het Franse 'chalant' (zeer geïnteresseerd zijn). De tegenhanger daarvan is het welbekende 'nonchalant' (nalatig). Je klanten als vrienden behandelen, oprecht geïnteresseerd zijn en ze waar nodig ongeraagd advies

geven, is een mooie ambitie. Zeker als je dat bedrijfsbreed op een actieve manier wilt doen. Volgens de cultuurladder van Parker& Hudson kennen we diverse stadia van hoe actief een bedrijf opereert:

1. *Pathologisch*: We doen niets, zolang we maar niet betrappt worden (bijvoorbeeld door de toezichthouder). Het is abnormaal gedrag dat relaties schaadt.

2. *Reactief*: We reageren op problemen, het zogenaamde brandjes blussen. Het is veelal gedrag op basis van een ad-hoc beleid.
3. *Calculatief*: We beantwoorden binnenkomende (aan)vragen volgens een vast proces. Daarbij ligt bureaucratisch gedrag op de loer.
4. *Proactief*: We proberen vragen te voorkomen, voordat ze gesteld worden. Heldere (kern)waarden zijn drivers voor gedrag en er is een sterke wil om continue te verbeteren.
5. *Generatief*: We zijn ten opzichte van anderen vooruitstrevend, we *genereren* zelf(s) nieuwe vraag (vandaar generatief). We geven de klant niet waar hij om vraagt, maar waar hij behoefte aan heeft.

Legendarisch is in dat verband de uitspraak van Henry Ford: "Als ik alleen had geluisterd naar waar klanten om vroegen, had ik ze snellere paarden moeten geven." Als je brutaal eerlijk bent, in welk niveau zie je dan binnen je kantoor het meest gedrag? En wat is er nodig om een stap te maken? Op de site van Adfiz (www.adfiz.nl/dossiers/actief-klantbeheer) vind je een werkbaar stappenplan (zie ook pagina 36 tot en met 38 in deze uitgave). Bij het formuleren van een ambitie (stap 1 in het plan) zou het streven niveau 4 (proactief) of 5 (generatief) moeten zijn, met een minimum van niveau 3 (calculatief). Iedereen op de werkvloer kan globaal inschatten in welk niveau het team opereert. Spar daar met elkaar over, wat gaat goed, wat kan ambitieuzer?

Met de meeste softwarepakketten kun je het calculatieve niveau voor een groot gedeelte inregelen. Je kunt segmenten maken en per segment een contactfrequentie bepalen, waarop de software op basis van 'business



rules' (als...dan) een signaal geeft om de klant te bellen of een bezoek te brengen. Bijvoorbeeld voor bedrijven minimaal één keer per jaar, voor ZZP-ers een keer per twee jaar, voor de betere particulier een keer per drie jaar, etcetera. In sommige pakketten kun je een workflow inregelen, die op basis van het signaal automatisch een e-mail verstuurt, bijvoorbeeld met de vraag of een klant een onderhoudsgesprek wil. In de praktijk werkt dit niet lekker. De segmenten zijn te groot (en de boodschap en het proces dus te onpersoonlijk) en veel klanten die benaderd worden, zitten er niet op te wachten. Het is erg arbeidsintensief, terwijl de respons (en conversie) vaak laag is. Dit is niet rendabel en werkt ook demotiverend voor je medewerkers.

INZET SLIMME TECHNOLOGIE

Het stappenplan van Adfiz geeft aan dat je moet streven naar een *uniforme* en *consistente* klantbenadering, die *rendabel* genoeg is voor je kantoor en waarmee er

INFORMEREN OF ADVISEREN?

Ook de AFM beveelt aan om je "ambitie over klantzorg in de beheerfase te formuleren" en een aanpak te bepalen. Er is een pleidooi om verder te gaan dan de minimale zorgplicht. Lees het AFM-document 'Interpretatie informeren en adviseren' eens door. Er is sprake van adviseren in de zin van de Wft bij een *persoonlijke aanbeveling* aan een (potentiële) klant, over een voor hem *nieuw af te sluiten financieel product* van een *specifieke aanbieder*. Er is sprake van informeren wanneer er niet voldaan is aan één van de genoemde criteria (zoals bij een aanbeveling op een bestaand product). Daarom is informeren goed op schaal toe te passen bij beheer, omdat daarvoor (nog) geen volledig adviestraject nodig is.

'Wie streeft naar een **uniforme en consistente** klantbenadering ontkomt niet aan de inzet van artificial intelligence'

ACTIEF KLANTBEHEER

vanuit de database *automatisch signalen* worden gegenereerd. Als je dit wilt doen zonder extra adviseurs in te zetten, voor tienduizenden klanten gelijk, die allemaal andere - vaak nog latente - behoeften hebben, ontkom je niet aan de inzet van artificial intelligence. De technologie - feitelijk een algoritme - personaliseert één op één, zodat je altijd relevant bent. En blijft, omdat het bijleert van elke interactie. Dit is nodig, omdat behoeften van klanten dagelijks kunnen veranderen. Het gaat er dus om de juiste klant, op het juiste moment, via het juiste kanaal, met de juiste boodschap te benaderen. Aan welke concrete toepassingen kunnen we dan denken?

► **Voorkom dat waardevolle klanten vertrekken**

Deze module voorspelt de toekomstige waarde (*Customer Lifetime Value CLV*) die een klant op gaat leveren. Klanten met een hoge CLV hebben misschien nu nog een lage omzet, maar hebben veel potentie om voor jouw kantoor een goede, loyale klant te worden. Ze matchen, zonder dat de klanten het zelf weten, kennelijk goed met het advies- en productenaanbod van jouw kantoor. De CLV kan gecombineerd worden met een module die voorspelt welke klanten een hoge *churn* kans hebben (*churn*=royeren). Het resultaat is een lijst klanten met een hoge CLV én een hoge kans dat ze hun pakket gaan opzeggen. Je kunt hier proactief op inspelen en deze klanten door een adviseur laten benaderen. Omdat de techniek met duizenden datapunten tegelijk werkt, wordt de conversiekans als je deze klanten benadert soms wel met 40 procent verhoogd. Dat werkt natuurlijk motiverend voor je medewerkers. De klant is ook blij, want je kunt hem proactief helpen met een persoonlijk advies voor een volledig pakket.

► **Beantwoord veel gestelde vragen proactief**

In de communicatie met de klant zijn er allerlei mogelijkheden. Een module die *dynamic FAQ* (=Frequently Asked Questions) heet, voorspelt welke specifieke vragen een bepaalde klant zal hebben binnen een bepaalde periode. Zo krijgt de klant, bijvoorbeeld in zijn portaal, of in een met *liquid content* samengestelde nieuwsbrief, alleen maar FAQ's te zien die voor hem op dat moment relevant zijn. Dit is een begin van personalisatie (zie ook het artikel in VVP 2, april 2022). Onderzoek toont aan dat globaal driekwart van de klanten zo'n gepersonaliseerd aanbod verwacht van zijn financieel dienstverlener. Erger is dat driekwart gefrustreerd raakt als je dat niet biedt. Gevolg: klanten verliezen het vertrouwen in je bedrijf.

► **Beveel best passende dekkingen of diensten aan**

Deze module kan per klant een aanbeveling doen voor een product of dienst, waar de klant op basis van data-



Jack Vos: 'Slimme technologie is ook rendabel voor volmachten en grotere intermediair.'

analyse op dat moment behoefte aan heeft, welke content de klant dus relevant vindt om te lezen en wat zijn voorkeursbenadering is: mail, mobile, website of misschien een bijsluiters bij de prolongatie. Dit klinkt misschien als toekomstmuziek, maar in retail wordt dit al jaren toegepast. Technisch noemt men dit *contextual recommendations*. Hoe ziet dat eruit? *Mensen zoals u kiezen vaker voor een uitgebreide rechtsbijstandsdekking. Klik hier als u meer informatie wenst.* Hier begint u dus met informeren en afhankelijk of het een aanpassing is van de dekking of een nieuw financieel product is, volgt er een adviestraject.

RENDABEL

Tot op heden was deze complexe technologie alleen beschikbaar (en betaalbaar) voor grote corporates. Daarom hebben een aantal softwarepartijen, waaronder InsuranceData, Building Blocks, Bug Business, WeGroup, hun handen ineengeslagen, zodat ook serviceproviders (en hun aangesloten kantoren), volmachten en het grotere intermediair dit rendabel in kunnen zetten.

Tenslotte: het doel van inzet van artificial intelligence is niet om de mens te vervangen, maar om de kostbare tijd van de adviseur zo effectief mogelijk te gebruiken, zodat de juiste klant op het juiste moment persoonlijke aandacht krijgt. ■