

CASE : DSW

De klant is je beste ambassadeur

Geen fratsen, dat scheelt. Het is dat deze pay-off al door een landelijk opererende supermarktketen wordt gebruikt, anders zou hij uitstekend passen bij zorgverzekeraar DSW. De spreekwoordelijke Rotterdamse nuchterheid ligt bij deze Schiedamse verzekeraar ten grondslag aan een ijzersterke lokale positie en een groeiende bekendheid in het land. Zonder grote mediabudgetten – maar met de eigen verzekerden als ambassadeur.

Het hoofdkantoor van DSW, aan de spoorlijn Delft - Rotterdam, oogt sober. Ook binnen, in de kamer van Frans ten Brink, lid van de Raad van Bestuur, zijn geen tekenen van grote luxe te bekennen. De boodschap is duidelijk: hier wordt het geld besteed aan dat waaraan het besteed zou moeten worden - zorg voor de verzekerden van DSW.

DSW is in termen van omvang een 'middenmotor' onder de Nederlandse zorgverzekeraars. Maar wel één met een heel duidelijk profiel. "We scoren al vier jaar op rij zeer hoog als het gaat om klanttevredenheid", zegt Ten Brink's collega Raymon Nyns, adjunct-directeur Zakelijke Markt van DSW. "Dat verklaart waarom we hier in de regio marktleider zijn en een top 3 positie innemen in zowel Rotterdam als Den Haag."

En hoewel dat logisch klinkt, is het minder voor de hand liggend dan het lijkt. Want DSW is, dat geven Ten Brink en Nyns onmiddellijk toe, niet voor iedereen het goedkoopste alternatief in de markt. "Inderdaad", zegt Nyns. "Wij hanteren namelijk één tarief voor al onze verzekerden, ongeacht of ze individueel of collectief bij ons verzekerd zijn. En dat tarief is kostendekkend, in tegenstelling tot de tarieven die veel van onze concullega's op dit moment hanteren. Vandaar ook dat wij in 2005, bij de invoering van de nieuwe Zorgwet, als eerste in de markt het premiebedrag konden communiceren. We hadden namelijk niet de intentie om daarmee nieuwe klanten te lokken, maar om een reële prijs voor een reëel pakket vast stellen. Onze filosofie in deze is simpel: eerlijkheid duurt het langst."

Communicatiegeweld

Ondanks het geloof in die filosofie was er bij DSW tegelijkertijd wel enige zorg over hoe de 'vrije zorgverzekeringsmarkt' voor het bedrijf zou gaan uitpakken. "Het was duidelijk dat een groot aantal consumenten overwoog om over te stappen, en voor ons was op voorhand niet duidelijk of dat voor ons positief of negatief zou uitpakken", zegt Ten Brink. "Zoals gezegd, op klanttevredenheid scoorden we traditioneel heel goed, maar het is onze stijl niet om met enorme reclamebudgetten grote landelijke campagnes uit te rollen. Het was de vraag of ons profiel in al dat communicatiegeweld voldoende overeind zou blijven."

Enigszins tot verrassing van DSW was dat meer dan het geval: de verzekeraar kon in de campagne 2005/2006 maar liefst 60.000 nieuwe verzekerden in de boeken bij schrijven, deels zelfs van buiten het eigen kerngebied. Nyns: "Een opsteker, maar natuurlijk niet iets dat we voor kennisgeving hebben aangenomen. Voor ons was het een signaal om te gaan onderzoeken wat mensen voor DSW had doen kiezen, zodat we op basis daarvan onze dienstverlening verder konden optimaliseren."

Dat onderzoek bracht DSW onder bij Altuïtion uit Den Bosch, waarmee Ten Brink al eerder had gewerkt. Via een ZMET™- onderzoek bracht Altuïtion de beweegredenen van de 'instromers' in kaart. Nyns: "Het mooie van deze methode is dat je geen sociaal wenselijke antwoorden krijgt, maar inzicht in wat mensen werkelijk belangrijk vinden.

De uitkomst ervan zou je kort door de bocht kunnen vertalen in: 'DSW, blijf vooral jezelf'.

Ofwel: dat wat we doen en de manier waarop we het doen appelleert aan een diepgevoelde behoefte aan betrouwbaarheid, helderheid en goede en snelle service. Weet je die snaar te raken, dan is een paar tientjes premieverschil gewoon geen issue."

Verwachting niet beschamen

Uit het onderzoek van Altuïtion bleek onder meer dat mond-tot-mond reclame in hoge mate had bijgedragen aan de groei. "Dat heeft ons bevestigd in onze overtuiging dat de wijze waarop op dit moment wordt geadverteerd door zorgverzekeraars bepaald niet zaligmakend is", merkt Ten Brink droogjes op. "Je kunt je vraagtekens zetten bij de effectiviteit van al die uitingen. Sterker: er is een groep mensen die het duidelijk waardeert wanneer je als verzekeraar dat reclamebudget zinvoller durft aan te wenden. Tegelijkertijd geldt voor mond-tot-mond reclame dat mensen wel met een bepaald verwachtingspatroon bij ons binnenstappen. En dan is het dus zaak om die verwachting op geen enkele wijze te beschamen."

En dat is, zegt Nyns, gemakkelijker gezegd dan gedaan – ook voor DSW. "Los van het feit dat je voortdurend moet blijven schaven aan je organisatie – Kan het beter? Efficiënter? Sneller? – is het voor een zorgverzekeraar altijd moeilijk om de verzekerde zo te benaderen dat hij een band voelt, maar dat die band niet gaat knellen. Voor ons is een verzekerde geen anoniem nummer, maar het blijft een delicaat zoeken naar voldoende informeren zonder dat je de irritatiegrens overschrijdt."

Inmiddels is ook de campagne 2006/2007 succesvol afgesloten door DSW – opnieuw zonder kostbare investeringen in mediacampagnes. "We zijn weliswaar maar een klein procentpunt gegroeid", aldus Ten Brink, "maar er is dan ook maar weinig beweging in de markt geweest. Belangrijker vind ik echter dat er nauwelijks nieuwe verzekerden zijn uitgestroomd. Dat betekent dat we geen gelukszoekers hebben binnengehaald, maar consumenten die werkelijk voor de DSW-filosofie hebben gekozen."

Geen moeilijke keuzes

Volgens Nyns was een ander opvallende uitkomst van het ZMET™ onderzoek dat consumenten een transparante pakketopbouw erg waarderen. "DSW biedt naast het basispakket slechts twee aanvullende verzekeringen: uitgebreid en heel uitgebreid. Binnen onze organisatie heeft lange tijd het thema gespeeld: moeten we niet méér pakketten bieden? Veel concullega's bieden immers veel meer keus, soms via een nogal ingewikkeld modulair model. Dat is weer een goed voorbeeld van de waarde van een ZMET™, want op de man af gevraagd zegt iedereen dat 'ie alle keuze van de wereld wil en een pakket precies op maat. Maar onbewust blijken mensen zeer gecharmeerd van een helder en duidelijk product waarbinnen ze niet allerlei moeilijke keuzes hoeven maken."

Mede dankzij de exercitie die DSW met Altuïtion heeft doorlopen, wordt er in Schiedam gericht gewerkt aan een verdere uitbouw van het huidige businessmodel.

Heldere communicatie met de verzekerden is daarbij een speerpunt, zegt Ten Brink. "Dat heeft onder meer geleid tot een restyling van onze website, die nu eenvoudiger in opzet en navigatie is."

Maar niet alleen de communicatie met verzekerden, ook de contacten met de zorgaanbieders blijft voor DSW een belangrijk aandachtspunt. Want ook al adverteert DSW zelf niet of nauwelijks, in 2005 verscheen er wel een grote advertentie in de plaatselijke media waarin de verenigde zorgaanbieders twijfelende consumenten een ongevraagd 'stemadvies' gaven. Inderdaad: DSW – omdat de verzekeraar ook naar de aanbiederskant garant bleek te staan voor snelle, heldere en professionele afhandeling van zorgtrajecten. Nyns: "De klant is je beste ambassadeur, heet het wel. Voor ons is dat geen loze kreet, maar iets dat we echt beleven. Dat men kennelijk zo goed over ons denkt en spreekt, dat maakt geen reclamebureau waar, maar wij zelf. En dat kunnen we met de wetenschap die we nu hebben nog beter doen."