

The background of the entire page is a complex network diagram. It consists of numerous circular nodes of varying sizes, colored in different shades of blue (from light to dark). These nodes are interconnected by a web of thin, dark blue lines, creating a sense of global connectivity and a digital or technological theme.

De sterkste Nederlandse verzekerings- merken van 2015

Consument en verzekeraar kijken
anders naar verzekeringsmarkt

Creating and managing
brand value™

Interbrand

DE STERKSTE NEDERLANDSE VERZEKERINGSMERKEN VAN 2015

Interbrand voor am:

Tekst: Jelger Arnoldussen & Dominiek Post

ASSURANTIE MAGAZINE EN INTERBRAND PEILDEN IN SAMENWERKING MET ONDERZOEKSBUREAU MULTISCOPE VOOR DE TWEEDE MAAL DE MERKKRACHT VAN VERZEKERAARS. DE WERELD VERANDERT RAZENDSNEL, MAAR IN DE OGEN VAN DE CONSUMENT STAAT DE VERZEKERINGSMARKT STIL: CONSUMENTEN ZIEN VRIJWEL GEEN RELEVANTE, ONDERSCHIEDENDE MERKEN. OOK HEBBEN ZIJ NIET HET GEVOEL DAT ZIJ CENTRAAL STAAN. VERZEKERINGSMEDEWERKERS ZIJN TEGELIJKERTIJD ZEER TEVREDEN OVER HET INTERNE MERKMANAGEMENT EN HUN MERKPROPOSITIE.

Consumenten van nu zijn niet meer te vergelijken met consumenten van 10 jaar geleden. Ze zijn kritischer ten opzichte van de merken die ze kiezen, ze zoeken merken waar ze zich mee kunnen identificeren en ze willen op persoonlijke wijze met merken interageren. Als gevolg daarvan binden zij zich aan merken met een helder doel en een positieve boodschap die het (individuele) klantbelang centraal stelt. Betrouwbaarheid is een randvoorwaarde bij de keuze voor een verzekeraar, een relevante en onderscheidende visie wordt belangrijker dan te boek staan als een kundig verzekeraar. Bekendheid en 'heritage' zorgen voor een gevoel van zekerheid, maar niet voor aantrekkingskracht. Deze nieuwe realiteit lijkt maar langzaam door te dringen in de verzekeringsmarkt. In hun keuze voor de sterkste verzekeringsmerken hechten verzekeraars veel waarde aan 'heritage'. Zij scharen de 'traditionelen' Delta Lloyd en ASR in hun top 10 van sterkste merken, terwijl consumenten deze organisaties op de 21e en 34e plaats zetten. Als belangrijkste concurrenten noemen verzekeringsmedewerkers Delta Lloyd, Interpolis, Aegon, Nationale-Nederlanden en Allianz. Voor

'CONSUMENTEN ZOEKEN MERKEN WAAR ZE ZICH MEE KUNNEN IDENTIFICEREN.'

consumenten zijn dergelijke partijen wel 'echte' verzekeraars, maar zijn ze – met uitzondering van Interpolis – niet relevant en onderscheidend en het is onduidelijk waar deze merken voor staan. Nationale-Nederlanden is het sterkste merk volgens verzekeraars, maar consumenten vinden NN weinig differentiërend en slechts 7% vindt dat NN het consumentenbelang voorop stelt.

WAT VINDEN CONSUMENTEN?

Organisaties die erin slagen klantbelang deel te laten zijn van hun DNA scoren onverminderd hoog. De ANWB (1e bij consumenten, 11e bij verzekeraars) heeft het als consumentenorganisatie relatief makkelijk om klantgericht over te komen in het verzekeringslandschap, maar het feit dat verzekeringsmaatschappijen de ANWB niet in hun top 10 kiezen, geeft stof tot nadenken. Univé als coöperatie zonder winstoogmerk en Interpolis met de boodschap die gericht is op preventie hebben een streep voor. De kracht van Centraal Beheer hangt, net als bij NN, vooral samen met authenticiteit en aanwezigheid.

De 'Mens, wat ben je mooi'-campagne heeft Menzis naar de 8e plaats doen stijgen op de lijst. De campagne heeft

het merk succesvol neergezet als begripvolle, inlevende organisatie en de reclames roepen positieve associaties op. Toch zien verzekeraars Menzis niet als sterk merk of als belangrijke concurrent.

Verzekeraars lijken (te) veel belang te hechten aan de 'functionele' basisbehoeften zekerheid en betrouwbaarheid. Het onderzoek toont aan dat dit niet voldoende meer is voor consumenten: zij willen weten waar een merk voor staat. Vooralsnog beweegt de markt weinig, maar dat heeft meer te maken met inertie dan met loyaliteit aan de huidige verzekeraar. Dit biedt kansen voor elke partij die de markt betreedt met een goed verhaal en een aangename 'user experience'. Aangezien het merendeel van de verzekeraars verwacht dat partijen als Google het verzekeringsdomein zullen betreden, wordt het creëren van een voor consumenten onderscheidend en relevant merk steeds belangrijker. Concurreren op functionele drijfveren als prijs en dekking levert bovendien steeds minder op door toegenomen consumenten informatie en innovaties worden snel gekopieerd. Een 'eigen' merk, gebouwd op een interne overtuiging, zal cruciaal zijn in de komende jaren.

Merkkracht factoren

Fig. 1



Helderheid



Betrokkenheid



Bescherming



Responsiviteit

intern



Authenticiteit

extern



Relevantie



Differentiatie



Consistentie



Aanwezigheid



Begrip

'BETROUWBAARHEID IS NIET VOLDOENDE MEER VOOR CONSUMENTEN'

De top 25 verzekeringsmerken

Fig. 2

- | | |
|----|----------------------------|
| 1 | ANWB (3) |
| 2 | Centraal Beheer Achmea (1) |
| 3 | Univé (4) |
| 4 | Interpolis (2) |
| 5 | Nationale-Nederlanden (5) |
| 6 | ZilverenKruis Achmea (6) |
| 7 | Klaverblad (11) |
| 8 | Menzis (10) |
| 9 | Aegon (7) |
| 10 | Zwitserleven (14) |
| 11 | CZ (8) |
| 12 | FBTO (9) |
| 13 | Ohra (12) |
| 14 | Avéro Achmea (16) |
| 15 | Dela (17) |
| 16 | Promovendum (36) |
| 17 | InShared (22) |
| 18 | Monuta (37) |
| 19 | De Europeesche (23) |
| 20 | VGZ (29) |
| 21 | Delta Lloyd (15) |
| 22 | ABN Amro (13) |
| 23 | Arag (27) |
| 24 | DAS (21) |
| 25 | Bovag (25) |

Deze top 25 geeft de rangorde weer in merkkracht. De ANWB is het sterkste verzekeringsmerk van Nederland volgens consumenten, waarmee het Centraal Beheer Achmea van de troon stoot.

INTERNE EN EXTERNE BELEVING

Verzekeraars zijn zeer tevreden met hun eigen merkpropositie. Wanneer tevredenheid over de eigen propositie wordt uitgedrukt op een schaal van 10, waarden verzekeraars hun propositie met een 7,6 en de mate waarin de eigen propositie onderscheidend is met een 7,7. Ook met de interne merkbeleving is het goed gesteld. Meer dan 90% van de medewerkers kan duidelijk uitleggen waar hun merk voor staat, de doelgroep is helder gedefinieerd volgens 88% van de medewerkers en de merkwaarden worden regelmatig onder de aandacht gebracht. Bovendien houdt meer dan 90% rekening met het merk bij het nemen van beslissingen.

Deze resultaten staan haaks op de beleving van consumenten. Wanneer de proposities sterk en onderscheidend zijn, medewerkers handelen in de geest van het merk en doelgroepen duidelijk zijn gedefinieerd, zou de markt zich moeten kenmerken door heldere, differentiërende merkproposities waar consumenten uit kunnen kiezen. Differentiatie, relevantie en begrip zijn

Werkwijze

Via Multiscope's online panel is een representatief onderzoek uitgevoerd onder 1000 Nederlanders van 18 jaar en ouder. In dit onderzoek zijn 44 verzekeringsmerken geëvalueerd. Alleen merken waar men bekend mee is, zijn voorgelegd ter evaluatie. Naast de focus op de externe merkkracht factoren,

hebben we consumenten ondervraagd op de volgende onderwerpen:

- Merkbekendheid (spontaan en geholpen)
- Merken waar men verzekeringen heeft lopen
- Merkhouding (overweging)
- Innovatievermogen sector

Via de site van am is een onderzoek uitgevoerd onder 86 medewerkers van verzekeringsmaatschappijen met variërend functieniveau. De steekproef is daarmee voldoende groot om betrouwbare uitspraken te kunnen doen.

echter de laagst scorende factoren in de branche, waardoor consumenten de verzekeringsmarkt zien als een super vol met huismerken.

Consumenten menen tot op zekere hoogte dat verzekeraars producten en diensten hebben die inspelen op hun behoeften, maar zien weinig merken die bij ze passen, zien weinig verzekeraars die echt anders zijn dan anderen en alleen nichespelers slagen erin een unieke boodschap te verkondigen.

Dit verschil tussen de interne en de externe kracht van de merken kan twee oorzaken hebben. Het is goed mogelijk dat het intern duidelijk is waar de merken voor staan, maar dat de vertaalslag van de merkproposities naar consumenten niet optimaal is. Een andere mogelijkheid is dat de proposities simpelweg niet differentiërend en relevant genoeg zijn voor consumenten. Een deel van de verklaring zal zijn dat consumenten niet ontvankelijk zijn voor de boodschappen van verzekeraars. De uitdaging van veel verzekeraars is om de communicatie met consumenten naar een niveau te tillen waarbij het duidelijk wordt wat

de bredere visie van de organisatie is, zodat consumenten meer zicht krijgen op de dieperliggende waarden van het merk en een bewuste keuze kunnen maken om bij een organisatie te willen horen. De eerder genoemde campagne van Menzis slaagt hier goed in. Andere voorbeelden zijn de succesvolle 'Oranje is ING'-campagne en de campagnes van Klaverblad, die stevast de menselijke maat van de organisatie benadrukken. Dit merk toont aan dat eenvoudige, eenduidige boodschappen die appelleren aan één sterke merkwaarde

een differentiërend merk kunnen bewerkstelligen.

De vraag of de merkproposities zelf wel onderscheidend en relevant genoeg zijn voor consumenten is moeilijk te beantwoorden zonder uitgebreide kennis van die proposities.

Volgens medewerkers van verzekeringsmaatschappijen, in functie variërend van medewerker tot directielid, ziet de top 10 van sterkste verzekeringsmerken er zo uit.

De top 10 verzekeringsmerken

Fig. 3

- | | |
|----|------------------------|
| 1 | Nationale-Nederlanden |
| 2 | Centraal Beheer Achmea |
| 3 | Interpolis |
| 4 | Univé |
| 5 | AEGON |
| 6 | Delta Lloyd |
| 7 | InShared |
| 8 | Zwitserleven |
| 9 | ASR |
| 10 | Klaverblad |

'VERZEKERAARS ZIJN 'EEN SNELLER PAARD' AAN HET UITVINDEN IN PLAATS VAN EEN AUTO.'

Uit de communicatie, de missie en visie van verzekeraars zijn een aantal hoofdthema's te destilleren waaromheen met name de grote verzekeraars hun propositie bouwen: bereikbaarheid/nabijheid, meedenken, ontzorgen en empowerment. Door dergelijke thema's te kiezen, maken juist verzekeraars het zichzelf moeilijk. Nabijheid is een moeilijk te claimen thema voor grote organisaties waar mensen weinig contact mee hebben, tenzij de organisatie nabijheid kan bewijzen door een persoonlijke marktbenadering en toegankelijke producten, diensten en communicatie. Ditzelfde geldt voor meedenken. Meedenken is bovendien snel ongeloofwaardig in de 'besmette' verzekeringssector. Ontzorgen is een categoriewaarde geworden en daarmee niet meer onderscheidend, maar een hygiënefactor. Ontzorgen (en in mindere mate meedenken) hebben als propositie een paternalistisch element dat niet meer past in het huidige tijdsbeeld.

AMBITIE IN DE MERKPROPOSITIE

Empowerment is een van de weinige actuele, geloofwaardige thema's die momenteel worden geclaimd door verzekeraars. FBTO brengt empowerment duidelijk naar voren door de 'jij kiest'-propositie. Het merk laadt de propositie met campagnes waarin mensen de controle hebben over hun verzekeringen en door het initiatief Onderling.nl legt het merk op tastbare wijze de macht bij consumenten. De laatste FBTO-campagne, gericht op de

vergoeding bij een inboedelverzekering, is echter weer volledig op ontzorgen gericht, wat afbreuk kan doen aan de helderheid van de propositie.

De proposities van verzekeraars liggen veelal dicht bij de kern van het verzekeringsproduct zelf. Verzekeringsmaatschappijen zullen zichzelf opnieuw uit moeten vinden om weer relevant en differentiërend te worden. Door merkproposities aan te passen aan de bredere belevingswereld van de consument, zullen verzekeringsmaatschappijen dichter bij hun klanten komen. De merken kunnen beter duidelijk maken waar zij mensen toe in staat stellen: het bereiken van hun (ook niet verzekeringgerelateerde) doelen en bijdragen aan hun levensstandaard. Door breder te gaan dan categoriewaarden kunnen de communicatieuitingen meer ambitieus en onderscheidend worden en ontstaat de mogelijkheid om de proposities positiever over het voetlicht te brengen.

A FASTER HORSE?

Verzekeraars hebben in het verleden de kwaliteit van leven aantoonbaar positief beïnvloed. Zo zijn brandweerkorpsen uitgevonden door een Londense verzekeraar en hebben verzekeraars veel veiligheidsstandaarden gerealiseerd zoals het dragen van een

veiligheidsgordel in de auto. Ook nu krijgt innovatie veel aandacht: bijna 70% van de verzekeringsmedewerkers geeft aan dat innovatie een belangrijke rol speelt in het dagelijks werk en innovatie staat hoog op de agenda. Consumenten zien de innovatiedrang terug in de producten en diensten: ze vinden verzekeraars inventief op dit gebied – meer dan verzekeraars zelf – en zij zijn redelijk tevreden over het aanbod. Slechts 1 op de 5 verzekeraars en 1 op de 5 consumenten meent echter dat de verzekeringssector innovatief is. Consumenten vinden bovendien dat verzekeraars hun belang niet meer voorop stellen dan voorheen. De innovaties van verzekeraars lijken veel op elkaar (nu schade melden via een app!) en gaan vaak met kleine stapjes. Veel verzekeraars zijn 'een sneller paard' aan het uitvinden in plaats van een auto. Als gevolg daarvan dragen de innovaties weinig bij aan een relevant, onderscheidend merkbeeld. In de huidige innovaties lijken verzekeraars de nadruk te leggen op processen, producten en diensten in een kader van de categoriewaarde ontzorgen en, in sommige gevallen, empowerment. Hierbij blijven ze, net als in hun missie en communicatie, dichtbij het kernproduct. Het uitrollen van een onderscheidende merkstrategie om van daaruit gericht te innoveren

Authenticiteit	Relevantie	Differentiatie	Consistentie	Aanwezigheid	Begrip
1 Centraal Beheer Achmea	1 ANWB 2 Univé	1 Klaverblad 2 Brand New Day	1 Klaverblad 2 ANWB	1 Centraal Beheer Achmea	1 ANWB 2 Promovendum
2 Nationale- Nederlanden	3 Centraal Beheer Achmea	3 ANWB	3 Centraal Beheer Achmea	2 ANWB 3 Nationale- Nederlanden	3 Univé
3 Univé					

Het feit dat de ANWB in de kern geen verzekeringsmerk is, wordt ruimschoots gecompenseerd door het idee dat het klantbelang voorop staat bij de organisatie en een goed begrip van het merk onder consumenten.

op klantbeleving is belangrijker om relevant te worden dan producten en processen optimaliseren. Verzekeraars zullen ICT en kennis in moeten zetten om een beleving te creëren die verder gaat dan verzekeren alleen. Voor het bieden van een relevante merkbeleving is klantinformatie onontbeerlijk. Partijen die goed gebruik weten te maken van informatie op basis van social media en, in de toekomst, wearables kunnen dan ook een aardverschuiving teweegbrengen op de verzekeringsmarkt. Wanneer klanten bereid zijn om informatie met ze te delen, kunnen verzekeraars klantbehoeften signaleren voordat klanten ze zelf onderkennen. Voor het delen van deze informatie is echter wel vertrouwen nodig. Hiervoor zullen klanten moeten ondervinden dat hun belang en klantervaring centraal staan.

KLANTBELEVING CENTRAAL

De huidige tijd vraagt om een andere benadering van de consument: van klantleverancierrelatie naar een gezamenlijk belang. Dat dit een uitdaging vormt voor de verzekeringssector toont de 'Het is fijn dat we verzekerd zijn'-campagne, bedoeld om het imago van verzekeringssector te verbeteren. De campagne is een toonbeeld van 'het oude denken'. Het idee dat de

consument de verzekeraars dankbaar zou moeten zijn dat ze er zijn, draagt niet bij aan het gelijkwaardigheidsgevoel dat de consument in deze tijd wil ervaren.

Verzekeraars hebben meer dan genoeg vuurkracht om het gezamenlijk belang te benadrukken in hun communicatie. Na een storm kunnen ze bijvoorbeeld communiceren over hun bijdrage aan schadeherstel en ook zijn veel mensen onbekend met het hoge percentage claims dat zonder problemen wordt uitgekeerd. Dat er nog steeds veel wantrouwen bestaat, heeft vooral te maken met het gebrek aan transparantie dat veel mensen voelen. InShared geeft het goede voorbeeld op dit gebied, door klanten meteen bij aanvraag antwoord te geven op de vraag of schade is verzekerd. De verzekeraar geeft zelfs inzage in de rekeningen die verstuurd worden door schadeherstelbedrijven. Zo creëert het merk gelijkwaardigheid en vertrouwen. T-Mobile is een goed voorbeeld van een organisatie die klantbeleving serieus neemt. De verzekeringsmarkt en de mobiele telefonie markt zijn zeker niet in alle facetten vergelijkbaar, maar ook de telefonie markt heeft te kampen gehad met imago problemen. T-Mobile heeft hierop gereageerd door consumentenbehoeften centraal

te stellen in alle communicatie en diensten. Klanten kunnen hun eigen bundel op maat samenstellen en ze ook naar beneden bijstellen tijdens het contract. Bovendien heeft T-Mobile de tarieven in heel West-Europa gelijkgetrokken. Zo zet T-Mobile de klant in de 'driver seat'. De commercials maken de grote en onpersoonlijke organisatie bovendien benaderbaar en menselijk.

'OSCAR PLAATST ZICHZELF BUITEN HET VERZEKERINGEN DOMEIN DOOR ZICH TE PROFILEREN ALS ZORGAANBIEDER.'

Het Amerikaanse Oscar toont aan dat ook een online verzekeraar persoonlijk kan overkomen en nabijheid kan bewerkstelligen. Deze jonge zorgverzekeraar profileert zich niet als verzekeraar maar als zorgaanbieder, waarmee het zich buiten het domein Verzekeringen en in het domein Zorg plaatst. Deze propositie wordt ondersteund door een klantgerichte merkbeleving via een app, waarin alle informatie en diensten die met zorg te maken hebben, zijn gebundeld. De organisatie toont zich responsief door alleen op dat moment relevante informatie te tonen en oplossingen aan te dragen. De propositie wordt persoonlijk gemaakt door de open tone-of-voice en de vriendelijke, uitnodigende URL Hioscar.com. Het gevoel van gelijkwaardigheid wordt onder meer bereikt door het model van wederkerigheid: door te bewegen kunnen klanten tot \$ 240 per jaar terugontvangen. De 'user experience' die Oscar levert, blijft niet onopgemerkt: New York Times geeft de organisatie een goede kans om de Spotify, Airbnb of Uber van de zorgverzekeringsmarkt te worden.

Het goed inventariseren van doelgroepen en het oprichten van sublabels om ze optimaal te bedienen, is een kans voor elke grote verzekeraar om relevante merken te creëren. Een merk

om klanten heen bouwen is immers makkelijker wanneer de doelgroep is afgebakend. Het is dan ook niet vreemd dat Promovendum dit jaar flink is gestegen in de lijst met sterkste merken. Het merk toont aan dat een consistente doelgroepbenadering duidelijkheid geeft aan consumenten.

Door domeinen naast verzekeren te integreren in de dienstverlening en de 'user experience' van de doelgroep echt centraal te stellen, komen verzekeraars dichterbij hun klanten en kunnen zij waarde gaan toevoegen. En juist 'digital' kan, wanneer goed gebruikt, bijdragen aan de onvermijdelijke transitie van institutionele naar persoonlijke merken. Wanneer verzekeringsmaatschappijen bereid zijn om hun merkambitie aan te scherpen, echt differentiërende merkwaarden te formuleren en de 'user experience' breder te trekken dan het verzekeringsdomein, zullen ook verzekeraars relevant en onderscheidend worden voor hun klanten.

Merken	Merkkracht factoren					
	Authenticiteit	Relevantie	Differentiatie	Consistentie	Aanwezigheid	Begrip
ANWB	Hoog	Gemiddeld	Gemiddeld	Hoog	Hoog	Hoog
Centaal Beheer Achmea	Hoog	Gemiddeld	Laag	Hoog	Hoog	Laag
Univé	Hoog	Gemiddeld	Laag	Gemiddeld	Hoog	Laag
Interpolis	Hoog	Laag	Laag	Gemiddeld	Hoog	Laag
Nationale- Nederlanden	Hoog	Laag	Laag	Laag	Hoog	Laag

Relatieve merkkracht per factor

■ Hoog ■ Gemiddeld ■ Laag

**'VEREKERAARS KUNNEN
WEER RELEVANT EN
ONDERSHEIDEND
WORDEN VOOR HUN
KLANTEN.'**

OVER INTERBRAND

Interbrand, opgericht in 1974, is vandaag de dag één van 's werelds grootste merkenadviesbureaus met meer dan 30 kantoren in 25 landen. De unieke combinatie van rigoureuze strategie, analyse en design stelt Interbrand in staat zijn klanten te helpen bij het creëren en managen van merkwaarde over alle raakvlakken en in alle markten. Interbrand krijgt alom erkenning voor het Best Global Brands rapport, de ultieme gids

voor de top-100 meest waardevolle merken ter wereld alsook voor zijn Best Global Green Brands rapport waarin het verschil wordt blootgelegd tussen perceptie en prestatie van een merk ten aanzien van duurzaamheid. Interbrand is eveneens de drijvende kracht achter brandchannel.com, een bron van inspiratie op het gebied van marketing en merken. Ga voor meer informatie over Interbrand naar www.interbrand.nl



Jelger Arnoldussen

Jelger werkt bij Interbrand als Senior Strategy Consultant. Hij houdt zich bezig met strategieontwikkeling voor diverse (inter)nationale merken. Zijn primaire aandachtsgebied is financiële dienstverlening.

Hij was voorheen als research manager werkzaam bij onderzoeksbureau Motivaction. In deze hoedanigheid heeft hij positionerings- en stakeholderonderzoek verricht voor diverse financiële instellingen, waaronder SNS REAAL, Achmea en PGGM. Daarnaast was hij nauw betrokken bij de opzet van het reputatiemanagementmodel van Motivaction.

Jelger heeft bedrijfseconomie gestudeerd aan de Universiteit van Amsterdam met als specialisaties strategisch management en marktonderzoek & marktbeleid.

jelger.arnoldussen@interbrand.com



Dominiek Post

Dominiek is Junior Strategist bij Interbrand Amsterdam en houdt zich bezig met het ontwikkelen van inzichten voor verschillende merk-vraagstukken van merkwaarde, merkpositionering tot merkstrategie.

Ze is een strateeg met hart voor creativiteit, bedrijfsstrategie en innovatie. Dominiek heeft onlangs gewerkt aan merk strategische projecten voor AXA, Sanoma, SHV Energy, Philips B2C Lighting, Renault, PostNL, Etos en Ahold.

Dominiek studeerde af aan de Technische Universiteit Delft met een bachelor in Industrieel Ontwerpen en voltooide haar Master Strategic Product Design met een culturele specialisatie aan de NTUST in Taiwan.

dominiek.post@interbrand.com

Creating and managing
brand value™

Interbrand