

# Fusie achterhaalt succesvolle acties

**Erik Bekkering kreeg geld, mensen en mogelijkheden om het Nationaal Spaarplan stevig in de markt te verankeren. Maar een onverwachte fusie stuurde alle plannen in de war. Hoe het leven van een direct marketeer kan verkeren.**

Delta Lloyd haalde Erik Bekkering weg bij de Pome Media Groep waar hij, na negen jaar marketing- en management-werk bij Procter & Gamble, een nieuw mediaconcept op de rails zette: Welcome Home (nu VT Woonplan). Zijn opdracht was om het wat ingedutte Nationaal Spaarfonds in Den Haag nieuw leven in te blazen. Een plan daarvoor was er, en de raad van bestuur van moeder Delta Lloyd had een fors bedrag uitgetrokken voor de uitvoering. Het Nationaal Spaarfonds stamt uit 1913, het was een traditioneel verzekeringsbedrijf dat met een kleine buitendienst en ondersteund door een nog kleinere binnendienst verzekeringsproducten verkocht. In de jaren zestig ontfermde verzekeringsmaatschappij Delta Lloyd zich over het bedrijfje. Terwijl de markt buiten het Spaarfonds om tegen de klippen op groeide en Aegon met veel marketinggeweld het spaarkasproduct Spaarbeleg introduceerde - Spaarbeleg is nu onbetwist marktleider met ruim één miljoen klanten - bleef het Spaarfonds in Den Haag ver achter bij deze ontwikkelingen. Winst werd er wel gemaakt, maar veel was dat niet. Het bestand vergrijsde.

## Direct kanaal

"In 1996 besloot Delta Lloyd, een traditionele tussenpersonenorganisatie, om de producten van het Nationaal Spaarfonds rechtstreeks aan de consument te gaan verkopen en er dus een direct kanaal van te maken. De raad van bestuur committeerde zich met het businessplan van het Spaarfonds dat onder meer voorzag in de inrichting van een modern zogenoemd *Customer Care Center*. Bovendien mocht er geïnvesteerd worden in mensen en in nieuwe producten. De opdracht was feitelijk: bouw een tweede Spaarbeleg. Ik kreeg bij mijn komst van Delta Lloyd

de opdracht om een professionele marketingafdeling op te zetten en het klantencentrum in te richten. We hebben het inmiddels over eind 1997. Paul Postma Consultancy heeft zowel bij de strategie als implementatie een belangrijke rol gespeeld. We waren succesvol en waren druk bezig Spaarbeleg 2 te worden. We introduceerden met veel lef en zelfvertrouwen de nieuwe producten zoals het GeldComfortPlan, een spaarkrediet financieringsvorm, en de Rente Extra-rekening, een bancaire product.

De Rente Extra-rekening was een gigantische hit: in vier maanden tijd haalden we 60.000 klanten binnen, voor negentig procent waren dat nieuwe klanten. De strategie was om onze database zo vol mogelijk te maken met een heel simpel, laagdrempelig product en dan te gaan cross-sellen, het trucje waarmee Spaarbeleg zo succesvol was.

We zaten medio 1999 vol op koers, we hadden een uitstekende databasemanager aangenomen, we hadden een interne fusie achter de rug - Delta Lloyd had Noord-Brabant, Maatschappij van Verzekering op het Leven uit Waalwijk overgenomen. De database verdubbelde na die fusie tot 250.000 klanten."

## Fusie

Maar Bekkering en de zijnen hadden buiten de waard gerekend. Delta Lloyd kondigde onverwacht de fusie met Ohra aan, dat inmiddels Nuts uit Den Haag had ingelijfd. "We werden een nieuw concern, als onderdeel van het internationale verzekeringsconcern CGNU. Het Spaarfonds en Ohra waren elkaars concurrenten: beide organisaties verkopen hun diensten direct aan de klant, Ohra heeft een renterekening en beleggingsproducten net als het Spaarfonds. Het leek het concern niet erg zinvol om tien-

tallen miljoenen gulden in het Spaarfonds te blijven pompen, temeer daar de merknaam Ohra veel sterker was dan de onze. Daarom is de toevoeging 'van Delta Lloyd' bijna onmiddellijk vervangen door 'van Ohra'. Ons businessplan waarin geld was vrijgemaakt om van het Nationaal Spaarfonds een sterk merk te maken en waarvoor ik onszelf drie jaar de tijd had gegeven, ging de ijskast in. We maken nu deel uit van de Directe Divisie. Waar Ohra is aangewezen om het e-verzekeringsbedrijf te worden, hebben wij als taak gekregen persoonlijk advies te gaan verkopen. In feite zijn we een tussenpersoon van Delta Lloyd, die de consument adviseert. Maar in tegenstelling tot de zelfstandige tussenpersonen zijn wij natuurlijk niet onafhankelijk.

We zijn dus terug bij af: we zijn een verkooporganisatie, maar - en dat is een fundamenteel verschil met vroeger - nu ondersteund door professionele marketingtechnieken, databasemanagement, campagne- en communicatiemanagement en met een professioneel customer care center. Wat we verkopen is persoonlijk advies op het gebied van financiering, pensioenen en hypotheek. Onze 120 adviseurs komen langs en bieden Delta Lloyd- en straks Ohra-producten aan. We waren begonnen aan de omslag van een productgericht naar marketinggericht bedrijf, de tweede kanteling is van directe verkoop naar persoonlijk advies. Dat stelt heel andere eisen aan de organisatie, zowel intern als extern. Onze spaaradviseur moet naar het niveau van financieel adviseur, en dat geldt ook voor de kennis van de marketeers en van het customer care center. Dus zijn we aan 't trainen om de mensen, die professionaliteit bij te brengen."

## En de naam Nationaal Spaarfonds?

"Het is evident dat die naam de lading van onze activiteiten niet meer dekt. Onze spaarkasproducten Beursspaarplan en Kinderspaarplan bestaan nog, maar in onze communicatie hebben we het daar niet meer over. We brengen naar buiten dat we persoonlijk advies leveren. Vroeg of laat zal daar een andere naam voor komen."