



'We willen groeien. Hoe krijgen we een succesvolle go-to-market strategie?'

KPMG helpt Acture Verzekeringen
Klantverhaal



Juni 2023



De afgelopen jaren steeg het aantal zzp'ers in Nederland gestaag. Veel van deze mensen hebben geen arbeidsongeschiktheidsverzekering. Acture Verzekeringen, opgericht in 2019, ontwikkelde een verzekering speciaal voor deze doelgroep. Een gat in de markt zou je kunnen vermoeden. Maar na een jaar bleek dat de resultaten achterbleven bij de verwachting en dat er dus nog eens goed naar de propositie gekeken moest worden.

Maudie Derks, CEO van Acture: "Het leek een abc'tje toen we begonnen. We dachten 'Iedereen in de doelgroep snapt ons aanbod'. Maar na een jaar merkten we, ondanks dat we natuurlijk hadden nagedacht over onze propositie, dat onze aannames hieromtrent niet toereikend waren. We hadden onze propositie niet scherp genoeg geformuleerd, en ons ook niet voldoende gedetailleerd ingeleefd in de doelgroep. Dus echte groei bleef uit." Acture Verzekeringen vroeg KPMG om te helpen bij het aanscherpen van de propositie en bij het ontwikkelen van een duurzame go-to-market strategie.



Edgar Molenaars
Partner Customer & Brand
Advisory KPMG



Maudie Derks
CEO Acture Verzekeringen

Waarom KPMG?

De reden om voor KPMG te kiezen was tweeledig. Derks: "Ten eerste werkte onze investeerder al eerder succesvol samen met KPMG aan verschillende businessproposities. Dus het was voor ons een logische stap om ook met KPMG te gaan samenwerken."

Ten tweede: Maudie Derks kreeg direct een goed gevoel bij de door KPMG voorgestelde aanpak: "Om werkelijk connectie te krijgen en connected te blijven met je doelgroepen, en zo dus ook je merk én je business te laten groeien, werkt KPMG met het 9 Levers of Value-model. "Edgar Molenaars, Partner Customer & Brand Advisory bij KPMG: "Je moet het zo zien; een reclamebureau kijkt vooral naar de merk- en communicatiekant van een dergelijk vraagstuk. Maar KPMG kijkt naar de totale waardepropositie. Dus we kijken met die 9 Levers of Value-aanpak naar merk, visie, communicatie, doelgroepen, maar ook naar het productportfolio, het operating model, de cultuur en de technologie. Dat gaat dus veel dieper en is ook veel vollediger." Zo ontstaat het totaalplaatje van een propositie en van je organisatie, waarin het waarom van de organisatie wordt gedefinieerd, het wat, voor wie je het doet en hoe je het doet.

Nieuwe inzichten

Bij de start van Acture leek de doelgroep, en met name de inzichten in de doelgroep, vrij helder en overzichtelijk. Toch bleek gaandeweg dat dat inzicht te gering – of onvolledig – was om de doelgroep ervan te overtuigen voor Acture te kiezen. Maudie Derks: "De klantonderzoeken die we samen met KPMG hebben gedaan, hebben ons enorm veel nieuwe inzichten gegeven. Inzichten die we nooit hadden kunnen achterhalen zonder deze 9 Levers of Value-methode." Edgar Molenaars: "Bij klantonderzoek denk je aan het vinden van de wensen en behoeften van een klant. Uiteraard hebben we die ook onderzocht. Maar we gaan een aantal stappen verder door klanten ook echt te betrekken bij het beoordelen en ervaren van de mogelijke proposities." Dat gaat zo ver dat respondenten op 'woordniveau' hun oordeel kunnen vellen. Op die manier kom je tot proposities, nieuwe verzekeringen zelfs, die bijna letterlijk met je doelgroepen zijn ontworpen of waarvan je in elk geval zeker weet dat ze er positief tegenover staan. Zo fungeert klantonderzoek als validatie van de propositie.

9 Levers of Value

Strategische en financiële ambitie

Markten

Klanten en kanalen

Proposities en merken

Kern bedrijfsprocessen

Operationele en technologische
infrastructuur

Governance structuur en risico's

Mensen en cultuur

KPI's



We staan nu scherp op de kaart. Ons aanbod is veel concreter en ons merk staat. We zijn enorm vooruit geholpen.

Maudie Derks, Acture Verzekeringen

Concrete acties

Het vraagstuk begon met de propositie, maar was natuurlijk breder dan dat. Want als je de propositie eenmaal hebt, moet je die vertalen in alles wie je bent, wat je doet en hoe je het doet. Dus ontwikkelde KPMG samen met Acture een groeistrategie, een merkpositionering, een merk-DNA en een nieuwe (corporate) identiteit. Van daaruit keken we naar een vernieuwd productportfolio, een prijsstrategie, kanaalkeuzes, en een up-to-date e-commerce platform. Molenaars: "Het mooie van dit vraagstuk was, dat we het letterlijk van begin tot eind hebben doorlopen en vanuit de 9 Levers of Value hebben opgebouwd. Dus het begint met een gedachte, een droom. Die hebben we vertaald naar de wensen en behoeften van de doelgroep van Acture, vervolgens naar een strategie, en naar een concreet en helder productaanbod."

En daar stopte het niet, want om de propositie en het aanbod goed over het voetlicht te brengen, heeft KPMG de hele customer experience ontworpen en ingericht, op merk- en productniveau natuurlijk, maar ook op technologisch vlak. Molenaars: "Bij dat laatste

gaat het dus over dingen als: wat gebeurt er als iemand informatie aanvraagt, hoe wordt dat opgevolgd, hoe is die hele afhandeling dus technisch zo ingericht dat klanten zich uitmuntend geholpen voelen en echt connectie ervaren met het merk Acture en met de producten."

Werkelijke oplossingen

De markt van verzekeringen voor zzp'ers is nog in de beginfase. Dat komt omdat het tot nu toe nog geen verplichting was om je als zzp'er te verzekeren tegen arbeidsongeschiktheid. Maar binnen nu en een paar jaar komt die verplichting er wel. Acture is nu al ultiem uitgerust om deze doelgroep optimaal te kunnen bedienen. Maudie Derks: "We staan nu scherp op de kaart. Ons aanbod is veel concreter en ons merk staat. We zijn enorm vooruit geholpen."

De samenwerking

De samenwerking tussen Acture en KPMG was heel productief. Molenaars: "Er was echt veel vertrouwen over en weer. We hebben veel discussies gehad, maar altijd met zeer veel wederzijds respect. De basis voor deze succesvolle samenwerking."

Maudie Derks beaamt dit: "Wat ik vooral waardeer is de pushback vanuit KPMG. Wij werden echt uitgedaagd, er werd echt meegedacht en ook 'tegen'gedacht. Alles om het uiterste eruit te halen. Dat is gelukt, en daar ben ik heel blij mee."

Contact

KPMG Nederland
Laan van Langerhuize 1
1186 DS Amstelveen



Edgar Molenaars
Partner Customer & Brand
Advisory KPMG
molenaars.edgar@kpmg.nl



Kim van Kaam
Senior Manager Customer &
Brand Strategy KPMG
vankaam.kim@kpmg.nl

[**www.kpmg.nl**](http://www.kpmg.nl)

De in dit document vervatte informatie is van algemene aard en is niet toegespitst op de specifieke omstandigheden van een bepaalde persoon of entiteit. Wij streven ernaar juiste en tijdige informatie te verstrekken. Wij kunnen echter geen garantie geven dat dergelijke informatie op de datum waarop zij wordt ontvangen nog juist is of in de toekomst blijft. Daarom adviseren wij u op grond van deze informatie geen beslissingen te nemen behoudens op grond van advies van deskundigen na een grondig onderzoek van de desbetreffende situatie.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.