

Portima anderhalf jaar na de transitie

Een nieuwe koers moet je bewaken

In Facetten 31 vertelden we over de radicale koerswijziging van Portima, dat een zwak imago omhoog in een sterke nieuwe identiteit. Anderhalf jaar later is afgevaardigd bestuurder Koen Depaemelaere nog altijd tevreden – maar wél waakzaam.

Portima beheert een informatienetwerk tussen de Belgische verzekeringsmaatschappijen en de verzekeringsmakelaars, en ontwikkelt ook software die door de makelaars wordt gebruikt. In 2005 morden de klanten en gaven ze aan dat Portima het imago had van een stugge monopolist. Het bedrijf besliste toen een drastische ommezwaai te maken en een klantgerichte serviceorganisatie te worden. Gramma werd aangesproken om die transitie te begeleiden (zie kader). De eerste reacties van de markt, einde 2006, waren positief. De nieuwe identiteit werd goed opgepikt in de verzekeringssector, wat afgevaardigd bestuurder Koen Depaemelaere meteen de 'Insurance Personality Award' opleverde. En hoe is het nu met Portima, anderhalf jaar later?



Kwantumsprong en consolidatie

Koen Depaemelaere: "Aanvankelijk maakte onze reputatie een kwantumsprong. Daarna moet je er continu aan werken om die verbetering vast te houden en met kleine stukjes op te drijven. Zodra men de boodschap heeft opgepikt dat je veranderd bent, verwacht men ook niets anders meer. Sindsdien trachten we heel consequent de ingeslagen weg te volgen en ons bijvoorbeeld minder dominant op te stellen. Af en toe duikt de oude zelfvoldaanheid even op, maar we blijven waakzaam om dat te corrigeren, indien nodig. Ons nieuwe imago is dus ook, en zelfs vooral, een kwestie van continue interne motivatie en verbetering."

De markt en de vakpers waren van in het begin 'mee' met het nieuwe Portima. Dat kon niet worden gezegd van de meer algemene pers, zegt Koen Depaemelaere. "In enkele artikels in de niet-vakpers hadden de journalisten hun artikel overgoten met de oude saus van Portima als dominante monopolist. Dat heeft ons geleerd dat we ook de bredere pers proactief moeten benaderen."

Kapstokken

"Er zijn in onze communicatie een aantal kapstokken die echt goed werken", vervolgt hij. "Onze tien engagements bijvoorbeeld, dat vindt de makelaar een zeer goed initiatief. Het werkt in twee richtingen: de makelaar weet precies wat we hem garanderen, en voor onze eigen medewerkers is het een motivatie-instrument. Ze beschouwen die tien engagements niet als van boven uit opgelegd, maar als een engagement dat de markt vraagt. We gaan nog extra communiceren rond onze tien engagements, want blijkbaar is er nog altijd een groep makelaars die niet weten waar die voor staan."

Koen Depaemelaere (Portima): een continue inspanning is nodig.

Bijsturingen van het corporate design en de corporate identity zijn er sinds de transitie niet nodig geweest.



Bijsturingen van het corporate design en de corporate identity zijn er sinds de transitie niet nodig geweest, stelt Koen Depaemelaere vast. “Dat komt doordat het initiële verhaal goed doordacht werd en meteen juist was. Je hoeft dan niet te gaan aanpassen. Het is belangrijk om het eerste jaar van het veranderingsproces hetzelfde initiële verhaal te blijven vertellen. Ik voel wel de behoefte om, pakweg over twee jaar, opnieuw met Gramma te overleggen of onze boodschap niet moet evolueren, of we geen variatie moeten aanbrengen vanuit nieuwe invalshoeken. Ik kan me voorstellen dat er een moment komt dat men zowel intern als extern ons verhaal oude koek begint te vinden...”

Kritisch

Koen Depaemelaere ervaart ten slotte dat Portima in zijn communicatie bewuster en kritischer is geworden. “We weten nu beter wat we willen. Als een bureau ons vroeger een advertentie voorlegde die er goed uitzag en de juiste dingen zei over het product, dan waren we al tevreden. Nu moet die boodschap, én haar vorm, in overeenstemming zijn met onze identiteit. Wij geven de voorkeur aan imago boven product. Het moodboard is een heel goed concept, waarmee we naar gelijk welk bureau kunnen stappen en zeggen: dít is de sfeer die de advertentie of de folder moet uitstralen. Niet alle bureaus blijken in staat te zijn om dat correct te verwerken, maar het is een eis waar we niet van af stappen.”

“Ons nieuwe imago is dus ook, en zelfs vooral, een kwestie van continue interne motivatie en verbetering.”

WAAR GING HET WEER OVER?

De uitdaging was: Portima omvormen van een productgericht IT-bedrijf tot een klantgericht servicebedrijf. De mentaliteit van “wij specialisten weten hoe het moet” moest plaats maken voor meer klantvriendelijkheid en transparantie. Wij zetten samen met Portima een traject op rond drie cruciale elementen: symboliek, communicatie en gedrag. Hun samenspel drijft immers het imago aan en zonder gewijzigd gedrag zijn de andere twee nagenoeg nutteloos. Instrumenten om deze strategie in de praktijk te brengen, waren:

- > imago-onderzoek, semantische differentiaal (zie ook p. 16)
- > bepaling gewenste bedrijfswaarden
- > interne motiveringscampagne
- > nieuwe huisstijl
- > moodboard
- > corporate story
- > externe communicatie rond de ‘10 engagementen’