

De renaissance van de financiële sector

Door Pascal Spelier

De Renaissance, de grote overgang tussen de Middeleeuwen en de Nieuwe Tijd, is een mooie metafoor voor de vernieuwing die zo noodzakelijk is in de financiële sector. Dit stellen Roger Peverelli en Reggy de Feniks in het laatste hoofdstuk van hun boek 'Reinventing Financial Services, What consumers expect from future banks and insurers.' In dit artikel een review en korte samenvatting van het boek, een must read voor iedereen die begaan is met de toekomst van de financiële sector.

De auteurs achten het niet waarschijnlijk dat de financiële sector terugkeert naar business as usual. Volgens hen ligt er een uitdaging voor de toekomstige leiders in de financiële sector. Hoewel de prioriteiten nu nog (steeds) op andere vlakken liggen, zoals risk management en het verbeteren van de kapitaalposities delen, komen er nog andere uitdagingen op hun pad. "Fundamental rethinking and redesign is needed, we need a renaissance in financial services", aldus Peverelli en De Feniks.

Peverelli en De Feniks, respectievelijk partner bij VODW en founding partner bij 9senses strategy consultancy, hebben met het schrijven van het boek twee doelen. Allereerst willen ze de aandacht vestigen op customer focus. In het boek wordt veelvuldig gesproken over customer centricity. De laatste zin in het boek geeft de essentie weer van wat er bedoeld wordt met de klant centraal stellen, een begrip dat in de dagelijkse praktijk zo vaak gebruikt wordt, dat het bijna een containerbegrip is geworden. "Customer centricity means living and breathing the values. It means getting back to the reason for being: customers."

Het tweede doel van het boek is het bieden van inspiratie. Het boek staat vol met voorbeelden van vernieuwing in de financiële sector die

vandaag de dag al plaatsvinden. Best practices met betrekking tot customer centricity van over de hele wereld moeten de lezer aanzetten tot actie. Ieder hoofdstuk wordt afgesloten met direct toepasbare maatregelen. Ik heb deze niet in dit artikel verwerkt en nodig u uit ze zelf in het boek te lezen.

Ieder hoofdstuk van het boek beschrijft een key consumer trend. De zes trends zijn:

1) De relatie tussen consumenten en financiële instellingen is veranderd

Het vertrouwen van de consument in financiële instellingen is op de proef gesteld. Het vertrouwen kan niet hersteld worden door erover te communiceren met behulp van advertenties. Iets wat wel veel is gebeurd in het afgelopen jaar. Het vertrouwen kan herwonnen worden door te excelleren in service, de dagelijkse bankzaken en het versterken van de financiële stabiliteit van de financiële instellingen. Volgens Roger en Reggy moet eerst het vertrouwen binnen financiële instellingen hersteld worden (employee engagement), alvorens je het vertrouwen van je klant kan herwinnen.

2) Consumenten vragen om transparantie en eenvoud

Transparantie gaat over openheid, zaken helder uitleggen door het bieden van adequate informatie. De vraag naar meer transparantie heeft alles te maken met de ontwikkeling dat de macht meer en meer verschuift van de producent naar de consument. Financiële instellingen moeten weten welke informatie voor consumenten van belang is voor het aankoopproces. Ook de focus op eenvoud is belangrijk. Volgens onderzoek van VODW en MarketRespons vinden acht op de tien consumenten eenvoud van belang als het gaat om het oriëntatieproces, het aankoopproces,

het gebruik van het product en de after sales service. Transparantie is een noodzaak en eenvoud is de beste manier om het te bereiken.

3) Consumenten willen steeds vaker hun financiële zaken zelf regelen (self-directed)

Self-directed consumenten willen onafhankelijk zijn. Ze vertrouwen op hun eigen oordeel, stellen het advies van experts op prijs, maar dat advies hoeft noodzakelijkerwijs niet door een persoon gegeven te worden. Binnen financiële instellingen bestaat de misvatting dat de self-directed consument zich hoofdzakelijk aan de onderkant van de klantpiramide bevindt. Online dienstverlening ontstond vaak vanuit de gedachten de onderkant van de markt kostenefficiënt te bedienen. Tegenwoordig vind je de self-directed consument terug in alle lagen van de klantpiramide: van mass retail tot affluent. Goed advies, ook via online kanalen, is zeer relevant. Consumenten hebben nog al eens de neiging hun eigen financiële kennis te overschatten.

4) Consumenten vertrouwen op de wisdom of crowds

Door social media en andere web 2.0-toepassingen zijn de mogelijkheden om met nagenoeg iedereen in de wereld een verbinding aan te gaan ongelimiteerd. Kansen tot interactie en het creëren van content zijn er genoeg. Omdat consumenten minder vertrouwen hebben in financiële instellingen, zijn ze op zoek naar betrouwbare informatie. Verscheidene onderzoeken laten zien dat consument meer vertrouwen op zogeheten peer recommendations in social media dan op advertenties. De over het algemeen behoudende financiële sector moet leren omgaan met de ontwikkelingen ten aanzien van wisdom of crowds en social media. Consumenten brengen veel tijd door op social media. Zorg dat je als bank aanwezig bent!

5) Consumenten herwaarderen de waarden

Consumenten kijken tegenwoordig met andere ogen naar financiële instellingen. Het beeld dat consumenten hebben van een financiële instelling is bepalend voor de keuzes die ze maken. Reputatie en maatschappelijke verantwoordelijkheid worden in de ogen van de consument steeds belangrijker. Al gauw komt het woord ethiek om de hoek kijken. Maar volgens de schrijvers klinkt ethiek nogal religieus. De essentie zit 'm in netjes zaken doen: oprecht, open en eerlijk. Misschien is dat wel het startpunt voor financiële instellingen als

het gaat om de klant centraal stellen.

6) Consument geven de voorkeur aan dichtbij

In een wereld van globalisering en massaproductie verlangt de consument in toenemende mate naar dichtbij (being close). Een onderzoek in de VS leert dat lokale banken in de ogen van de consument vaker in het belang van de klant handelen, dan de grote banken. Financiële instellingen met een lokale traditie, zullen in de toekomst van deze trend profiteren, stellen de schrijvers. Dat betekent niet dat banken opeens weer kantoren moeten openen. Het gaat meer om intimiteit dan nabijheid. De essentie van deze trend zit in de wens van de klant om erkend én behandeld te worden als persoon. Via alle kanalen en de gehele customer journey. Volgens Roger en Reggy zou de belangrijkste innovatie in de financiële sector moeten zijn: being closer to customers.

Interessante trends, wat nu?

De schrijvers concluderen dat eenvoud (simplicity) de aandrijver is voor alle andere genoemde trends: "It's the perfect platform for aligning operational excellence and customer centricity." Voor veel financiële instellingen vraagt dit om radicale veranderingen in plaats van incrementele. Vanuit het perspectief van de klant. De veranderingen mogen niet cosmetisch zijn, maar moeten een plek krijgen in het DNA van de onderneming. Er moet continue innovatie plaatsvinden met betrekking tot transparantie en eenvoud, met een goed gemanagede pijplijn met initiatieven.

Nieuwkomers in de financiële sector zullen van invloed zijn op de wedergeboorte ervan. Mogelijk is hun marktaandeel in het beginsel laag, maar ze zullen een nieuwe standaard neerzetten als het gaat om wat klanten verwachten ten aanzien van service en kosten, aldus de schrijvers.

Het boek heeft me nieuwe inspiratie opgeleverd. En dit terwijl ik al een tijd lang meeloop in de financiële sector en mijn interesse in innovatie bovengemiddeld is. Ik heb maar één punt van kritiek. Het boek bevat roze pagina's met interviews, casussen en dergelijke. Deze onderbreken de verhaallijn op een hinderlijk manier. Tip: lees eerst het hoofdstuk zonder de roze pagina's en daarna de roze pagina's. Nogmaals, het is een klein minpuntje. Kniesoor die daar op let.
