



Roger Peverelli

Roger Peverelli is partner bij VODW en gespecialiseerd in strategie en innovatie in financiële dienstverlening. Hij werkt voor banken, verzekeraars en asset managers in binnen- en buitenland en is een veel gevraagd spreker op conferenties en boardroom sessies.



Reggy de Feniks

Reggy de Feniks is founding partner bij 9senses strategy consultants in Barcelona, de partner van VODW in Spanje. Ook hij werkt internationaal voor veel ondernemingen in de financiële sector.

DE ECHTE KRACHT VAN ONLINE

De voordeur van de bank zit allang niet meer in een vestiging ergens op een winkelstraat. De voordeur van de bank zit op het internet. Vrijwel iedere bank maakt dan ook werk van haar online presence. Het ziet er naar uit dat kostenbesparingen, 'operational excellence', in die inspanningen leidend zijn: zorgen dat de onderkant van de klantpiramide, de retail klanten, rendabel bediend kan worden. Self service, om steeds meer van het proces bij de klant te leggen. Wat op de loer ligt is een 'me-too' visie en dito oplossingen. Terwijl het juist aankomt op het creëren van nieuwe toegevoegde waarde en onderscheid. De echte kracht van online moet worden onderkend.

tekst: Roger Peverelli en Reggy de Feniks | beeld: Shutterstock

Bankkantoren worden nog nauwelijks bezocht. Tal van vestigingen zien hooguit 20 klanten op een dag. Het perspectief is nog schrijnender als je ziet dat tegenover één bezoek aan een vestiging maar liefst 50 tot 100 bezoeken aan de website van de bank staan. En dan zien we ook nog dat app-gebruikers 3 tot 4 keer vaker contact maken met de bank vergeleken met de gemiddelde online bankers. De toekomst van elke retailbank is online, dat leidt geen twijfel.

De online omgeving is bovendien essentieel voor het verder herstellen en uitbouwen van het vertrouwen van klanten in hun bank. De frequentie en kwaliteit van contacten tussen klant en bank bepaalt het tempo waarin dat vertrouwen toeneemt. Alleen al door de contactfre-

quentie die in het online kanaal wordt gerealiseerd is het evident dat de online performance het verschil maakt voor het vertrouwen van klanten.

Een andere reden waarom de online prestatie van een bank van het uiterste belang is, houdt verband met het streven naar transparantie en eenvoud. Hierdoor ontstaat het risico dat producten van verschillende aanbieders op elkaar gaan lijken, resulterend in prijsconcurrentie en margedruk. De enige manier om hieraan te ontsnappen is transparantie en eenvoud te combineren met specifieke toegevoegde waarde diensten en een superieure klantbeleving, en juist daarin te onderscheiden van de concurrentie. Gegeven het intensieve contact speelt het internet daarin een cruciale rol.



Terwijl banken steeds meer concurreren op hun online performance zien we op hetzelfde moment dat de websites van banken vrijwel uitwisselbaar zijn. Op de keper beschouwd bieden alle banken online vergelijkbare functionaliteiten, op dezelfde functionele manier. Met het realiseren van operational excellence en self service voldoet een bank aan de qualifiers. Het zijn hygiëne factoren, en niet meer dan dat. Juist als de voordeur van een bank op het internet zit, moet de online presence beslist onderscheidend zijn.

De echte kracht van online

Tijdens de research voor het boek 'Reinventing Financial Services' zijn wij tal van financiële dienstverleners tegengekomen van die op een volstrekt andere manier naar het internet kijken. Deze best practices laten zien dat er tal van mogelijkheden zijn om verder te reiken en je van concurrenten te onderscheiden - als je tenminste de echte kracht van online begrijpt en daarvan gebruik maakt.

1. Klanten veel beter leren kennen

De hoge online contactfrequentie en schat van data die daarmee gemoeid is biedt ongekende mogelijkheden klanten veel beter te begrijpen. Wat klanten dagelijks bezighoudt. Wat klanten belangrijk vinden. Tu Cuentas van BBVA en het Japanse Rakuten Bank laten zien hoe

ver dat kan gaan; Sony Life, hoe je dat op communicatieniveau onderscheidend kunt laten blijken.

Tu Cuentas

'Tu Cuentas' van het Spaanse BBVA helpt mensen meer grip te krijgen op hun dagelijkse bestedingen. Wat dat betreft is het vergelijkbaar met bijvoorbeeld Tim van ING of met Yunoo.

Tu Cuentas stelt bezoekers bijvoorbeeld in staat hun eigen uitgaven en spaargedrag te vergelijken met mensen die qua profiel veel op hun lijken. 'Hoeveel geven mensen zoals ik normaal gesproken uit aan reizen, en hoeveel sparen zij zo gemiddeld per maand? Welke verzekeringen heeft iemand als ik lopen?

Meer dan de helft (!) van de online klanten van BBVA maakt inmiddels van dit programma gebruik en daardoor is de informatie rijker, en zijn de vergelijkingen waardevoller. Het voorkomt ook dat mensen financiële producten kopen die ze waarschijnlijk niet nodig hebben.

In het enorme aantal gebruikers lees je dat BBVA Tu Cuentas niet ziet als een leuke sales promotion actie, maar als een fundamenteel onderdeel in hun dienstverlening. En ze heeft gelijk. We zien steeds meer dat consumenten met dergelijke programma's niet alleen geholpen worden met het maandelijks afstemmen van inkomsten en uitgaven, maar ook met het sparen voor grotere doelen. Uiteindelijk zullen deze hulpmiddelen ontwikkelen naar

verzekeraar verwachten. Bovendien hebben zij een stortvloed aan ideeën geleverd voor de producten, de service, eigenlijk voor de totale ervaring van klanten. The Buzz raakt daardoor de juiste snaar, veel beter dan concurrenten die klanten niet op deze manier bij hun bedrijf betrekken. De samenwerking met klanten is natuurlijk voortgezet. Zo houdt The Buzz continu gevoel met wat er echt leeft, en houdt het de voorsprong op concurrenten.

Fidor Bank

De Duitse Fidor Bank doet iets soortgelijks. Fidor Bank belooft klanten voor elke actieve bijdrage om de dienstverlening te verbeteren. Voor elke suggestie om een product te verbeteren ontvangt de klant een euro, en niet minder dan 1.000 euro als de suggestie daadwerkelijk wordt opgepakt door Fidor Bank.

3. Deel uitmaken van de wereld van klanten

Hoe paradoxaal dat misschien klinkt voor een 'remote channel', juist online biedt de mogelijkheid dicht bij klanten te zijn, het aantal positieve ervaringen met de bank significant te vergroten, en daarmee de relatie verder te versterken. American Express en State Farm laten op het meest eenvoudige niveau zien hoe dit kan. Remote de menselijke maat bieden.

Shine a light

Veel ondernemingen waar je de creditcard van American Express kan gebruiken zijn relatief kleine bedrijven: winkels, restaurants. American Express vond een belangrijk inzicht: veel mensen zijn bezorgd over wat er gaat gebeuren met deze kwetsbare ondernemingen en de gemiddelde kaarthouder vindt het mooi om hen te helpen.

'Shine a light' is een platform van American Express waar mensen verhalen vertellen over de favoriete winkel bij hun in de buurt. De verhalen helpen verkopen. American Express laat zo zien dat zij het belang van deze kleine bedrijven ziet en ondersteunt.

De creditcard maatschappij speelt met dit concept in op een belangrijke consumententrend: de voorkeur voor 'dichtbij', authenticiteit, persoonlijke herkenning, de menselijke maat. American Express weet 'dichtbij' ook in de online wereld tastbaar te maken.

State Farm

Deze Amerikaanse schadeverzekeraar realiseerde zich dat het nauwelijks contact met klanten had. Eén keer per jaar ging er een brief uit met de gebruikelijke premieverhoging; niet echt een blijde boodschap.

State Farm heeft vervolgens een app ontwikkeld die klanten in staat stelt de weersverwachtingen en verkeersvoorspellingen te zien op bijvoorbeeld de route van huis naar werk. Te eenvoudig voor woorden, maar het brengt wel een dagelijks positief klantcontact in plaats van een jaarlijks negatieve. Deze mobile service stelt State Farm

in staat echt bij hun klanten te zijn, klanten te helpen, toegevoegde waarde te laten zien, elke dag.

State Farm speelt in op een belangrijk consumer insight: de smart phone is een essentieel deel van je leven, een verlengstuk van je persoonlijkheid, het enige wat je echt elke dag bij je hebt, het laatste wat je checkt voor je gaat slapen.

Begrijpen wat een smart phone voor je klant betekent, en hoe zich dat verhoudt tot je merk, product of dienst, is de basis voor apps met echte toegevoegde waarde. Kijk naar de context waarin je product gebruikt wordt, de situaties waarin je product een rol speelt. Geef de consument inzichten, informatie en mogelijkheden die helpen op specifieke plaatsen en momenten van de dag of in zijn leven. Voor een zonnebrandmerk is dat het strand, voor verzekeraars de situaties waar klanten een risico lopen, en voor een bank zijn dat bijvoorbeeld de situaties waar klanten geld besteden. Het Britse MoBank begrijpt dit perfect. Of het nu om boeken, kleding of een spontane hotelovernachting gaat; voor elke context heeft MoBank apps ontwikkeld. En ze zien er ook nog goed uit ook.

Met mobile services word je als bank deel van het leven van de consument, op de plaatsen en momenten die er echt toe doen, of die apps nu op een smart phone of op een tablet zoals iPad worden toegepast.

Ook tablets gaan de dienstverlening van banken fundamenteel veranderen. Discussies over de iPad gaan nog te vaak over het IT platform. Belangrijker is dat de tablet het eerste device is dat, nog meer dan een smart phone, on the go een volwaardige interface naar een bank biedt op de momenten die er echt toe doen voor de klant.

Denken vanuit klanten, niet vanuit processen en systemen

De echte kracht van online bestaat uit de ongekende mogelijkheden die het internet biedt om klanten veel beter te leren kennen, klanten eenvoudig bij de bank te betrekken, deel uit te maken van de wereld van klanten. Bij het verder ontwikkelen van de online presence zouden dat dan ook de belangrijkste doelstellingen moeten zijn. Alleen dan ben je in staat relevant en onderscheidend te zijn.

Eerlijk gezegd staan we nog aan het begin van een veelbelovende ontwikkeling. We hebben nog nauwelijks ontdekt wat er mogelijk is. In de best practices in dit artikel zit wel de sleutel: denken vanuit klanten en niet vanuit processen en systemen, actief de dialoog zoeken met klanten en wat je vindt vertalen naar onderscheidende dienstverlening die de juiste snaar raakt. «