

Financiële dienstverlening

Anno 2014

Hij schreef 'Reinventing Financial Services', samen met 9senses-partner Reggy de Feniks. Dat was in 2010. Een opvolger is in de maak: 'Reinventing Customer Engagement. The winning business model of future banks and insurers'. Financiële instellingen moeten niet alleen meebuigen met veranderende klantwensen, voor lijfsbehoud dienen ze er ook hun servicestrategie op af te stemmen, luidt de strekking hiervan. Roger Peverelli, co-auteur en partner van consultancybedrijf VODW met als specialisatie customer focused strategieën in financiële dienstverlening, belicht de status quo van financiële service.

Bieden banken/verzekeraars de transparantie waar klanten om vragen?

"Steeds meer. Klanten vragen transparantie en eenvoud. De toezichthouder heeft hier ook alle aandacht voor. Het resultaat is dat iedere bank en verzekeraar in Nederland er in de afgelopen jaren ook daadwerkelijk veel in heeft geïnvesteerd om producten en klantprocessen transparant en eenvoudig te maken. Zo is bij iedere bank het aantal producten enorm teruggebracht, bijvoorbeeld van twintig verschillende spaarproducten naar vijf. SNS

Bank geeft klanten rente op de betaalrekening. En dankzij de wetgever zijn verborgen kickback fees en schimmige provisies verdwenen. Maar het kan natuurlijk nog steeds beter. In Nederland is de betaalrekening nog steeds vrijwel gratis, maar krijg je ook geen rente op een positief saldo. Dat is natuurlijk niet zo transparant. De discussie over de wijze waarop hypotheekrentes tot stand komen is een ander voorbeeld van nog onvoldoende transparantie, althans in de perceptie van consumenten. Het doet vermoeden dat banken en verzekeraars

eigenlijk niet zoveel onderzoek doen naar wat transparantie nu eigenlijk voor consumenten betekent. En dat vooral de definities van de toezichthouder worden gehanteerd. Enige tijd terug heeft VODW onderzoek verricht naar de betekenis van 'eenvoud'. Daaruit bleek dat dit op het eerste gezicht eenvoudige begrip meerdere betekenissen heeft.

DE UITDAGING IS OM DE DIENSTVERLENING ONDERSCHIEDEND TE MAKEN

Denk aan gemak, snel, overzicht. Maar ook dat voor verschillende productcategorieën het belang van de verschillende betekenissen varieert.”

Is de servicestrategie een onderscheidend kenmerk van sommige financials?

“Dat zou het in ieder geval moeten zijn. Samen met Reggy de Feniks, ook de co-auteur van ‘Reinventing Financial Services’, ben ik momenteel bezig de opvolger te schrijven, ‘Reinventing Customer Engagement. The winning business model of future banks and insurers’. Zoals de ondertitel aangeeft zijn wij ervan overtuigd dat financiële instellingen moeten inzetten op echt contact maken met klanten, op excellente dienstverlening en op customer experience. Dit om verschillende redenen: in onze visie is dat de enige manier om het vertrouwen verder te versterken. Omdat het dankzij transparantie steeds moeilijker is onderscheid op productniveau te realiseren, verschuift het point of differentiation naar service. Door social media wordt de kwaliteit van dienstverlening een steeds belangrijkere purchase driver. En, last but not least, heeft service natuurlijk de volle aandacht van de toezichthouder. De uitdaging is om de dienstverlening onderscheidend te maken. Daartoe zullen banken en verzekeraars, veel meer dan vandaag, hun onderscheidende merkwwaarden tastbaar moeten maken in de klantervaring op die momenten die er voor klanten toe doen. Voorwaarde is natuurlijk wel dat je inderdaad beschikt over dergelijke onderscheidende merkwwaarden. We zien dat veel banken en verzekeraars bezig zijn met customer experience design. Maar we zien ook dat dit best oppervlakkig gebeurt. Te vaak blijft het bij customer journey mapping, het in kaart brengen van de klantreis, en vervolgens ideeën genereren om de klantervaring te verbeteren. Dat leidt tot mooie lijsten die vooral zorgen voor extra kosten. Financiële dienstverleners zouden beter moeten kijken naar de momenten waar men in wil investeren. Door de relevantie van de verschillende ervaringen voor klanten beter te bepalen, door gedegen kwantitatief onderzoek. Maar ook door die momenten te matchen met



momenten waar kansen liggen voor bijvoorbeeld cross en up sell, of breder geformuleerd, waar een significante bijdrage aan de bedrijfsdoelstellingen kan worden geleverd. Echt inzetten op een servicestrategie betekent dat je dit niet eenmalig doet, maar van deze aanpak de ruggengraat van de onderneming maakt. Continu meten, continu verbeteren. Niet een ad hoc-project, maar een gewaardeerde discipline in de organisatie. Aan dat laatste kun je het beste afmeten wat de status is van de servicestrategie. Wordt customer experience design erkend als een aparte expertise? Is een groep medewerkers benoemd om hier ‘de beste van de wereld’ in te worden? Welke tools en methodes hebben zij tot hun beschikking? Wat is het mandaat van deze groep?”

Zien financials selfservice als dé uitvinding in contact met klanten?

“Selfservice wordt vooral gezien als het middel om de cost income ratio of expense ratio te verbeteren. Dus inside out. De echte uitdaging is beter inspelen op klantwensen. Daar zijn waar klanten zaken met je willen doen. En op die plaatsen vervolgens tot volle tevredenheid leveren. De realiteit is dat steeds meer mensen steeds meer zaken online willen doen. Online, en daarbinnen vooral mobile, is daarmee ook voor banken en verzekeraars het belangrijkste kanaal. InShared heeft het hele proces van klanten informeren, afsluiten en opzeggen volledig geautomatiseerd. In die slag heeft men eigenlijk het gangbare operating model van verzekeren veranderd. Waar eerst het contactcenter een centrale plaats innam, is dat nu het online kanaal. Bij InShared doen klanten veel zelf. Fleur, de online agent, is in staat 90 procent van de klantvragen te beantwoorden. Het effect is tweeledig: een aanmerkelijke verbetering in klanttevredenheid vergeleken met ‘call’ én gelijktijdig een vermindering van kosten.”

Welke voor de klant merkbare veranderingen hebben banken/verzekeraars vertoond?

“De grootste verandering is natuurlijk de opkomst van mobile. Voor veel banken en verzekeraars is de komst van smartphones de katalysator geweest om klanten daadwerkelijk iets nieuws te laten ervaren. Enerzijds gedwongen door een volstrekt ander apparaat en een aanmerkelijk kleiner aantal beschikbare pixels. Anderzijds door de ongekende mogelijkheden die mobile biedt om veel meer dan vroeger een rol te spelen in het dagelijkse leven van klanten. Je ziet het ook terug in concrete resultaten. Mobile banking apps worden circa tien keer meer geraadpleegd dan dat men inlogt op de website van de bank met behulp van een PC. De waardering van klanten is hoog. En, niet onbelangrijk, banken hebben ook hun medewerkers kunnen laten zien dat er weer geïnvesteerd wordt in innovatie: een belangrijke boost voor de company pride.”



ALS VERMOGENDE KLANT KUN JE RUSTIG EEN KWARTIER IN EEN BANKKANTOOR WACHTEN VOORDAT JE BEDIEND WORDT

Is de dienstverlening in algemene zin persoonlijker geworden?

“De vraag is of retail banking ooit echt persoonlijk is geweest. De conventie is dat het bankkantoor het kanaal is voor persoonlijke dienstverlening, maar de realiteit van de afgelopen twintig jaar is dat je als vermogende klant rustig een kwartier in een bankkantoor kunt wachten voordat je bediend wordt, laat staan herkend wordt. CRM wordt vaak genoemd als het instrument om persoonlijk te worden. Ik ben een echte believer in CRM, maar ik zie ook dat alleen het bieden van persoonlijke aanbiedingen onvoldoende is om echt persoonlijk te zijn. In frequentie zijn zogenaamde ‘remote channels’ allang veel belangrijker dan kantoren. Maar in het gebruik van

‘remote’ ligt misschien wel besloten dat de aanbieder er genoeg mee neemt dat je via deze kanalen uitsluitend afstandelijk kunt zijn, en dat persoonlijk onmogelijk is. Dat is natuurlijk niet zo, en daar ligt dan ook de belangrijkste uitdaging: persoonlijk zijn in online en mobile. Vooral omdat we in die kanalen al zoveel contact hebben met klanten. Onderzoek van ING Direct in Frankrijk laat zien dat het klanten niet gaat om fysiek dichtbij, maar vooral over mentaal dichtbij. Het gaat om herkenning, erkenning, je daadwerkelijk willen verdiepen in klanten, authentiek zijn, de menselijke maat, de tone of voice die je gebruikt, hoe je meedenkt, dat je luistert. Dat ook mobiel en online tot uitdrukking brengen, daar gaat het om.” ■



B2B marketing forum
waar kennis en inspiratie samenkomen

13 maart 2014 DeFabrique Utrecht

Breaking the walls between
Marketing & Sales

Het enige echte B2B Marketing Forum dat je niet mag missen!

Met de uitreiking van de B2B Marketing Award, case studies, 1:1 coaching, on-site masterclasses en vele topsprekers.

www.b2bmarketingforum.nl

EEN EVENT VAN:

spotONvision
Plezier bij B2B Marketing

MAIN SPONSOR:

ORACLE | eloqua.

SPONSORS:

B2B adressen bellkull Howards Home
HubSpot showpad

MEDIAPARTNERS:

bbmarketing.nl DCM Marketingfacts
MARKETING TRIBEUNE MT vima PLATFORM KLANTGERICHT ONDERNEMEN
sales MANAGEMENT sprout TNS TNS Nipo

