



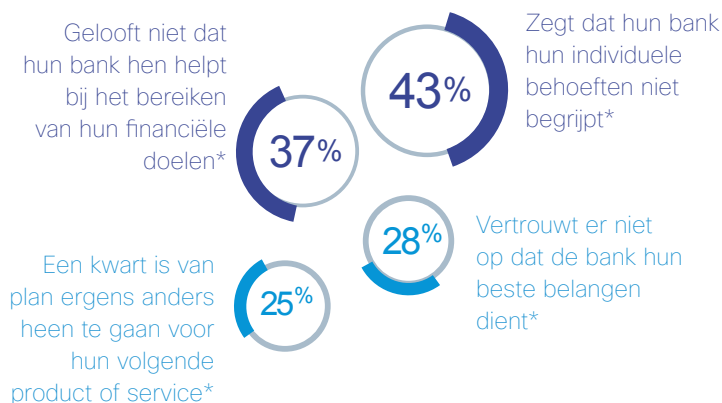
Digitale transformatie van financiële dienstverlening: een toekomst waarop u kunt rekenen

Tegenwoordig hebben banken en verzekeringsbedrijven meer nodig dan een goed product tegen een uitstekend tarief om zich te kunnen differentiëren. Het gaat om het oplossen van echte problemen van klanten, aldus James Cronk, Director of Financial Services & Retail bij Cisco. Maar dat vereist een digitale heroverweging.

Digitale transformatie vanuit het perspectief van een financiële dienstverlener is even opwindend als ontmoedigend. Andere marktsectoren zoals de detailhandel en vooruitstrevende acties van marktverstoorders als Amazon en Apple, hebben aangetoond wat er mogelijk is als organisaties hun bedrijfsmodellen over wat klanten nodig hebben heroverwegen.

Voor gevestigde financiële dienstverleners met diep ingesleten werkwijzen en de beperkingen van complexe zakelijke en IT-silo's die in tientallen jaren zijn opgebouwd, valt het niet mee deze innovatie te volgen. Toch zijn de potentiële kansen groot, en de investering meer dan waard. In elk geval is er weinig keus. In een markt die wordt gekenmerkt door minieme marges, brute concurrentie en teruglopende loyaliteit van klanten, is toegeven aan traagheid het ergste dat banken en verzekeraars kunnen doen.

In een wereldwijd onderzoek van Cisco onder 7200 klanten van banken in 12 landen benadrukten veel van de ondervraagden dat hun bank hen niet de waarde bood die ze verwachtten:



Digitale transformatie biedt een reddingslijn. Het biedt een kans het bedrijf te laten uitstijgen boven de eigen kanalen; in nauwer contact te komen met klanten en ongekend inzicht te krijgen in hun voorkeuren; activiteiten goedkoper te maken terwijl tegelijkertijd de klantervaring wordt verbeterd, en een merk te differentiëren door innovatieve nieuwe services te bieden die daadwerkelijk waarde toevoegen.

Verzet tegen verandering is geen optie

De weg van hier naar daar kan lang lijken, vooral met alle veiligheidsaspecten die gaan meespelen bij het intensiever inzetten van digitale kanalen (bijvoorbeeld door gebruikers meer mogelijkheden te bieden met hun mobiel). Zonder een agressieve digitale strategie lopen financiële dienstverleners echter het risico voorbij gestreefd te worden op hun eigen terrein.

Hoewel ze manhaftig proberen hun vestigingen in hoofdstraten open te houden en hun callcentercapaciteit blijven uitbreiden, worden ze links en rechts ingehaald door concurrenten met handige apps waarmee klanten 'spontaan kunnen sparen' of na een etentje de rekening met vrienden kunnen delen (de soorten innovatieve nieuwe apps en services waar Cisco aan werkt met [Garanti Bank](#) in Turkije. Andere voorbeelden van klantgerichte toepassingen van de toekomst zijn bijvoorbeeld de mogelijkheid peer-to-peer betalingen te verrichten via bankautomaten of met mobiele apparaten). [Nationwide](#) heeft zelfs een aparte merknaam gecreëerd voor de oplossing, die ze zien als afzonderlijk kanaal voor de markt, Nationwide Now genoemd. Dit toont nog sterker aan hoe digitalisering van invloed is op de vestigingen, die van verkoop van belangrijke producten verschuiven naar een gecentraliseerde adviserende functie.

De digitale autochtonen van Generatie Y zouden er niet over denken een callcenter te bellen, ongeacht hoe snel er wordt gereageerd. Zij verwachten de meeste handelingen online te kunnen uitvoeren, en zullen bij behoefte aan persoonlijk contact eerder geneigd zijn sociale media te gebruiken dan vragen om te worden teruggebeld.

Hoewel oudere generaties wellicht nog de voorkeur geven aan echt persoonlijk contact, of een echte stem aan de telefoon, kunnen dergelijke services door digitale transformatie-initiatieven beter worden gericht op de klanten en scenario's waarbij tussenkomst van mensen gewenst is. Meer gebruik van technologie in de vestigingen – van zelfbedieningskiosken tot videoverbindingen waarmee adviseurs virtueel op gesprek kunnen komen (handig voor afgelegen of dunbevolkte gemeenschappen) – kan helpen de kosten te beperken en een-op-een contacten zo efficiënt mogelijk te benutten.

Het is zeker steeds moeilijker geworden voor financiële instellingen om zich te onderscheiden op basis van standaardproducten. Van postdiensten tot supermarkten die populaire financiële pakketten merkloos leveren, er zal altijd iemand zijn met een beter aanbod. En nu regelgevers de kant van de consument hebben gekozen en overstappen op een andere provider steeds eenvoudiger en probleemlozer wordt, is het behouden van klanten belangrijker dan ooit.

Contextuele klantrelaties

Zodra klanten op meer geavanceerde manieren via digitale kanalen in contact kunnen komen met financiële dienstverleners, ontstaan ook mogelijkheden meer te weten te komen over hun gezinsomstandigheden en manier van leven. CRM wordt dan een manier om te anticiperen op de volgende persoonlijke mijlpaal in het leven van een klant, zodat op het juiste moment het juiste advies kan worden gegeven, en een pakket kan worden aangeboden dat aansluit bij de actuele omstandigheden.

Deze trend in de richting van meer vertrouwelijke en contextgevoelige kennis over de klant speelt in de detailhandel al sinds jaar en dag, en de financiële dienstverlening kan niet langer achterblijven. In de financiële sector zijn momenteel de meest succesvolle bedrijven degenen die in de afgelopen 5 tot 10 jaar de markt zijn opgegaan. Zij hebben de grote nieuwe ideeën ingebracht, niet gehinderd door een complexe bedrijfsstructuur en verouderde IT-infrastructuur.

Een antwoord, nu spelers in de financiële markt proberen een evenwicht te vinden tussen de noodzaak tot innovatie en de noodzaak tot het beschermen van tientallen jaren aan investeringen in bedrijfsmiddelen, is het opzetten of overnemen van afzonderlijke entiteiten, zodat ze nieuwe kansen en diensten kunnen uittesten zonder te worden vertraagd door, en zonder risico op te leveren voor, de kernactiviteiten. BBVA is druk bezig geweest met overnames van alleen-digitale banken en softwarebedrijven, waaruit duidelijk blijkt in welke richting zij hun toekomst zien liggen.

Vooruitlopen op grote aankopen

Financiële dienstverlening is een drukke en verzadigde markt in ontwikkelde landen. Het is dus belangrijk een merk en de bijbehorende dienstverlening te blijven innoveren en steeds opnieuw uit te vinden. Loktarieven voor nieuwe klanten of beloningen voor loyaliteit leveren geen langdurige differentiatie op. Die is eerder afhankelijk van het bieden van echte toegevoegde waarde voor de klant, wat weer neerkomt op de noodzaak klanten beter te 'kennen' en voor ze klaar te staan met wat ze nodig hebben, nog voordat ze het nodig hebben.

Financiële toepassingen makkelijker maken is duidelijk het gebied waar financiële dienstverleners klanten kunnen helpen. Wanneer die bijvoorbeeld binnenkomen om een auto te kopen, is de lening tegen concurrerende tarieven al vooraf goedgekeurd, omdat de bank de klant en hun, zijn of haar fase in het leven zo goed kent dat nieuwe berekeningen en goedkeuringen niet meer nodig zijn. In plaats van de aankoop te moeten uitstellen tot de papierwinkel rond is, kan de klant meteen in de nieuwe auto weggrijden. Ook vooraf goedgekeurde hypotheekleningen zouden de klant op een vergelijkbare manier aanspreken. Het belangrijkste is de klant het leven makkelijker te maken tijdens processen die gewoonlijk bol staan van de administratieve hobbels.

Technologieën die het mogelijk maken

Analyse van big-data kan veel van deze kansen ontgrendelen, doordat financiële dienstverleners het gedrag van klanten veel gedetailleerder kunnen begrijpen, kunnen anticiperen op volgende levensfasen en beter kunnen beoordelen wat de risicoscore is voor bepaalde producten en of klanten daarvoor in aanmerking komen.

Uiteraard zullen er altijd meer privacy- en veiligheidsoverwegingen gelden voor de financiële sector dan voor de meeste andere sectoren, aangezien meer gegevens en transacties digitaal worden verwerkt. Maar dit hoeft innovatie niet in de weg te staan.

Om flexibiliteit en de vrijheid om te innoveren te beschermen, zouden financiële dienstverleners beveiliging slim moeten integreren in alles wat ze doen, te beginnen bij het digitale kernplatform. Door dit dynamisch via het netwerk te beheren, kunnen financiële dienstverleners alle controle behouden die ze nodig hebben en toch vooruitgang nastreven met nieuwe apps en services. Deze benadering biedt ook de optie externe experts aan te trekken voor het leveren van gegevensbeveiliging als een beheerde service.

Een roadmap ontwikkelen

De grootste uitdaging op het gebied van digitale transformatie is dat de meeste financiële dienstverleners de behoefte eraan hebben onderkend, en met strategieën ervoor bezig zijn. Dat betekent dat er geen tijd te verliezen is met het ten uitvoer brengen van de lopende plannen.

Belangrijke overwegingen voor financiële dienstverleners die 'volgende stappen' overwegen zijn onder meer:

- Verandering stapsgewijs benaderen. De tijden van IT-programma's als 'big bang' liggen lang achter ons. Financiële dienstverleners zouden eerder moeten kijken hoe ze nieuwe apps en services kunnen creëren rond gevestigde systemen.
- Begin met het verzenden van gegevens vanuit alle contactpunten en gebruik daarbij analyses om in te zoomen op waardevol gedrag van klanten dat kan worden gebruikt om meer persoonlijke en contextuele interactie met de klant te stimuleren.
- Begin met pilotprojecten voor nieuwe innovaties in gerichte gebieden, zoals rond bepaalde producten of marktsegmenten, en leer daarbij van de ervaringen voor wanneer wordt overgestapt naar nieuwe gebieden. Dit leidt tot gegarandeerde voordelen en versterkt de business case.
- Begrijp het einddoel en evalueer alle vereisten op het gebied van vaardigheden. Naarmate adviserende dienstverlening de verkoop van producten gaat overstijgen, dienen medewerkers van vestigingen en callcenters mogelijk verder te worden opgeleid.

De opties

Digitale transformatie biedt banken en verzekeringsbedrijven een uitgelezen kans hun functies en diensten opnieuw in overweging te nemen. Ze hoeven dit echter niet alleen te doen. De adviserende en technologische praktijken en de strategische partnerschappen van Cisco kunnen alle bovenstaande ontwikkelingen mogelijk maken, en meer.

Hoe organisaties het ook benaderen, de verandering is onontkoombaar en er is weinig dat de financiële industrie kan doen om deze vooruitgang te stoppen, al zouden ze dat willen. Er zijn tijden dat wachten niet loont, en dit is een daarvan.

- Voor meer inzicht in de potentiële invloed van verdere digitalisering van financiële dienstverlening lees u onze whitepaper: http://cs.co/loE_FS_whitepaper