

Klantgerichte financiële dienstverlening!

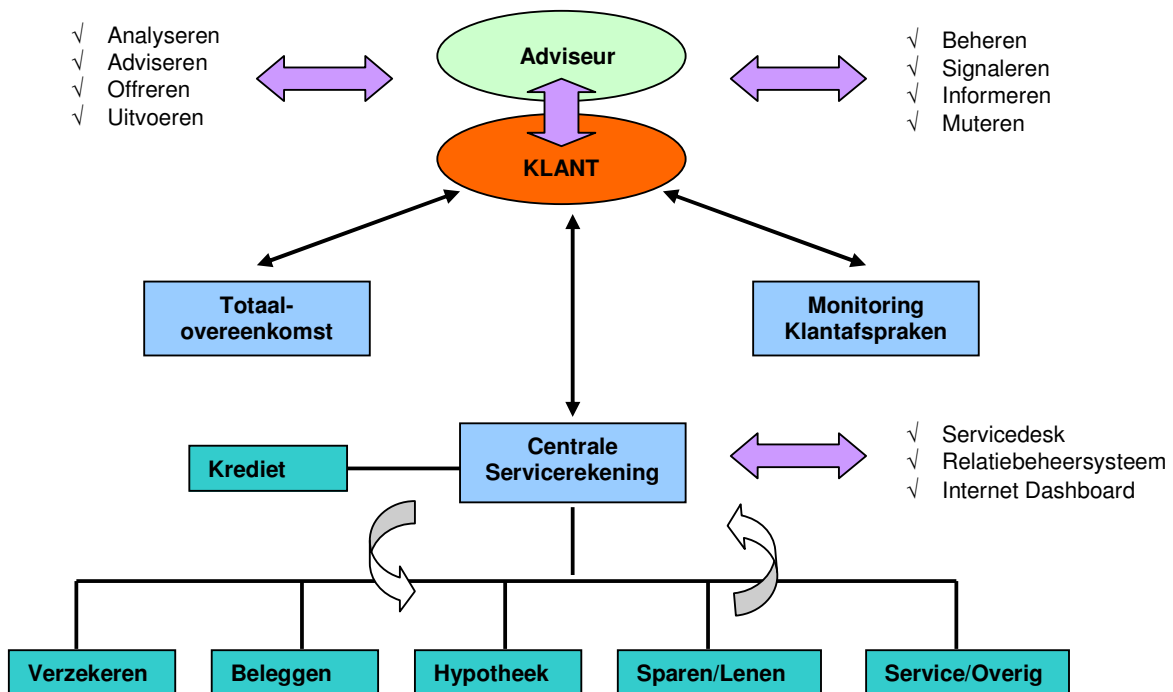
2008-10 / WhitePaper

De financiële wereld verandert in snel tempo. Door toenemende globalisering, branchevervaging, marktregulering en Internet wordt de concurrentie steeds heviger. Product, kwaliteit en prijs en zijn steeds minder onderscheidend in het gevecht om de klant. Nieuwe wetgeving leidt tot verschuivingen in de financiële branche en in geldstromen tussen banken, verzekeraars en pensioenfondsen. De kredietcrisis en wereldwijde economische recessie vergroten de noodzaak om de klant echt centraal te stellen en te innoveren. Dit kan door het concept van "klantgerichte financiële dienstverlening (KFD)".

Wat is klantgerichte financiële dienstverlening (KFD)?

Klantgerichte financiële dienstverlening (KFD) is een concept waarmee een financiële dienstverlener een unieke klantpropositie kan realiseren met als belangrijkste resultaat sterke klantenbinding, hoge klantopbrengsten en een sterke concurrentiepositie in de markt. KFD staat voor de totale integratie van alle financiële dienstverlening met de klant als centraal uitgangspunt. Inzicht in de totale financiële status van een klant in combinatie met integraal advies op maat zijn de belangrijkste elementen van dit concept.

Om dit mogelijk te maken worden producten, overeenkomsten, voorwaarden en verrekeningen geïntegreerd tot een voor de klant logisch en gemakkelijk geheel. Bij KFD wordt dit gerealiseerd door toevoeging van een servicelaag. Via deze servicelaag worden aparte bank- en verzekeringsproducten "geassembleerd" tot een integrale financiële service op maat.



Figuur 1: KFD contextschema

Belangrijke pijlers van het KFD concept zijn een compleet klantbeeld, één totaal-overeenkomst, één centrale servicerekening, het assembleren van integrale financiële services en het monitoren van klantafspraken. Deze pijlers vormen het hart van een unieke klantpropositie.

Compleet klantbeeld

Door het opbouwen van een compleet klantbeeld wordt optimaal ingespeeld op de behoeften van de klant. Hierdoor wordt hij beter geadviseerd en geholpen en kan het totaalpakket beter afgestemd worden op zijn persoonlijke financiële en fiscale situatie. Er is snel inzicht in de producten die de klant heeft afgesloten, zijn persoonlijke situatie en wensen en dit biedt veel kansen voor cross-selling.

Totaalovereenkomst

Door het creëren van één totaalovereenkomst (in plaats van een overeenkomst per product met aparte looptijden, voorwaarden, betalingen e.d.) heeft de klant goed inzicht in zijn totale financiële situatie en belangen. Details van de onderliggende producten zijn voor de klant niet direct zichtbaar. Gemak, eenvoud en overzichtelijkheid zijn hierbij belangrijke uitgangspunten.

Centrale servicerekening

Door uit te gaan van één centrale servicerekening met een verrekeningsmechanisme voor alle betalingen en ontvangsten voor alle onderliggende producten, heeft de klant een goed overzicht van al zijn financiële transacties. Gemak, eenvoud en overzichtelijkheid zijn belangrijke factoren en niet onbelangrijk, het geld blijft langer binnen de organisatie beschikbaar.

Serviceassemblage

Door het gebruik van productmodules worden op eenvoudige wijze nieuwe services of servicevarianten gemaakt. Er kan snel worden ingespeeld op veranderingen in de markt en nieuwe, individuele klantbehoeften. De “time to consumer” wordt sterk verkort met prima kansen voor hogere klant-opbrengsten door een hogere productdichtheid en prijsoptimalisatie en winstmaximalisatie op klantniveau.

Klantmonitor

Afspraken met de klant, deels vastgelegd in zijn totaalovereenkomst met bijbehorende producten en diensten, worden geregistreerd en continue gemonitord. Denk bijvoorbeeld aan de mate waarin beleggingsfondsen voldoen aan het verwachte rendement of het saldooverloop op een spaarrekening. Klant en adviseur hebben via een “dashboard” op Internet 7x24 uur online/realtime inzage in ontwikkelingen en geleverde prestaties en kunnen direct actie ondernemen. Deze monitorfunctie is een sterk servicewapen en vormt de basis voor een hoge klanttevredenheid.

Integrale klantgerichte dienstverlening!

Bij het concept van klantgerichte financiële dienstverlening (KFD) staat de klant nog meer centraal en wordt er gewerkt vanuit een totaalpropositie die ontwikkeld is op basis van de wensen en behoeften van de klant. Dat vraagt om een organisatie en een infrastructuur waarmee bijbehorende processen en dienstverlening optimaal ondersteund worden.

KFD bevat drie kernelementen:

- √ Integrale financiële dienstverlening via één totaalovereenkomst met één centrale verrekening;
- √ Geïntegreerde efficiënte werkprocessen en organisatie (servicedesk);
- √ Goed op elkaar afgestemde administraties en ICT-systemen.

Klantgerichte financiële dienstverlening begint waar andere productgeoriënteerde concepten als “all finance” of financiële planning eindigen. KFD gaat uit van de eisen die moderne klanten stellen aan financiële instellingen. Het concept bestaat uit vijf concrete bouwstenen:

1. Integrale financiële service

Door nieuwe modulaire services samen te stellen uit onderdelen van bestaande en/of nieuw te ontwikkelen bank- en verzekeringsproducten, wordt een eenvoudige oplossing gerealiseerd zonder hiaten of dubbele dekkingen.

2. Inzicht in financiële situatie

Binnen de totaalovereenkomst heeft de klant steeds goed inzicht in zijn financiële situatie, zonder zich te hoeven verdiepen in uiteenlopende producten met aparte voorwaarden, vervaldata en contracttermijnen.

3. Overzicht over financiële transacties

Door de centrale verrekening voor alle betaalstromen behoudt de klant, binnen zijn totaalovereenkomst, het overzicht over al zijn financiële transacties.

4. Integrale klantinformatie

Met een totaal klantbeeld als basis voor alle klantcontacten, wordt optimaal en pro-actief ingespeeld op de wensen en behoeften van de klant. De klant heeft inzicht in zijn actuele, totale financiële situatie via een financieel dashboard in zijn eigen internetomgeving.

5. Integraal advies en offerte

Door uit te gaan van totaalinformatie over de klant, kan steeds een totaaladvies op maat worden gegeven in plaats van een advies op onderdelen.

KFD heeft nauwe relaties met "Customer Relationship Management (CRM)". In feite kan dit concept beschouwd worden als een branchespecifieke invulling van CRM (klantgerichte bedrijfsstrategie) binnen de financiële dienstverlening.

Klantgroepen en Marktformules

Klantgerichte financiële dienstverlening (KFD) is een generiek concept dat vanuit marketingoogpunt vertaald moet worden naar de markt. Denk aan het ontwikkelen van specifieke marktformules gericht op specifieke marktsegmenten en klantgroepen. Deze marktformules zijn totaalproposities die inspelen op de karakteristieke behoeften van een specifiek marktsegment of een specifieke klantgroep. Denk aan verschillende marktformules gericht op specifieke klantgroepen zoals senioren, vermogende particulieren, speciale beroepsgroepen, bedrijven of werknemers.

Elke marktformule kent zijn eigen productaanbod en zijn eigen invulling van prijzen, service, diensten, communicatie en distributie. Het resultaat is een op de klant afgestemde (unieke) waardepropositie waarvan een sterke klantenbinding en hogere klantopbrengsten een logisch gevolg zijn. Mits goed ingevoerd kan een financiële dienstverlener met behulp van KFD onderscheidend vermogen in de markt creëren en duurzaam concurrentievoordeel behalen.

Voordelen van klantgerichte financiële dienstverlening

Integrale financiële dienstverlening speelt direct in op de behoeften en eisen van de hedendaagse klant. De kwaliteit van de dienstverlening neemt toe en de klantenbinding wordt vergroot. De cross-sell ratio wordt vergroot en door het gebruik van een centrale servicerekening blijft het geld langer binnen de organisatie beschikbaar zonder dat de klant daar hinder van ondervindt.

De voordelen van KFD voor de **klant**:

- √ Service-aanbod op maat (one-to-one);
- √ Gemak en eenvoud (één overeenkomst, één servicerekening, één overzicht);
- √ Overzicht, vrijheid en flexibiliteit;
- √ Snellere en betere dienstverlening;
- √ Goede prijs/kwaliteit verhouding.

De voordelen van KFD voor de **organisatie**:

- √ Onderscheidend vermogen in de markt met sterke concurrentiepositie;
- √ Grotere klanttevredenheid en klantenbinding;
- √ Hoger klantrendement door hogere cross-sell ratio en prijsoptimalisatie en winstmaximalisatie;
- √ Betere beheersing van geldstromen;
- √ Betere en flexibelere bedrijfsprocessen;
- √ Mogelijkheden voor "mass customization".

Kansen voor financiële dienstverleners en consument

Financiële instellingen kunnen met KFD adequaat inspelen op nieuwe ontwikkelingen in de markt:

- √ De klant komt op een centrale plaats in de organisatie in plaats van het product;
- √ De klant en betrokken adviseurs en distributeurs worden (verder) ondersteund bij beslissingen in een steeds complexer wordende omgeving;
- √ Het productaanbod wordt (nog) flexibeler en transparanter met een uitgekiende informatieverstrekking op maat naar de klant.

Financiële dienstverleners kunnen met KFD toegevoegde waarde creëren voor klanten en zich duurzaam onderscheiden in de markt. De toegevoegde waarde voor de klant zit vooral in het bieden van flexibiliteit en gemak, rust en overzicht.

Implementatie van klantgerichte financiële dienstverlening

Klantgerichte financiële dienstverlening (KFD) vraagt om een klantgerichte organisatie én administratie. Traditionele scheidingen tussen frontoffice en backoffice vervagen en worden vervangen door een servicelaag en servicedesk. Klantgerichte medewerkers handelen, ondersteund door goede hulpmiddelen en systemen, klantcontacten direct en volledig af ("one touch handling"). Klant informatie wordt op centraal niveau vastgelegd en is breed toegankelijk. Nieuwe marktformules worden ontwikkeld en ingevoerd.

Door een koppeling met de totaalovereenkomst wordt een overzicht verkregen van alle door de klant afgenomen productcombinaties en diensten. Adviessystemen voor financiële planning worden zodanig ingericht dat adviseren en offreren kan geschieden op basis van de integrale behoeften van de klant.

Voor implementatie van KFD zijn er grofweg twee methoden. De eerste methode is vanuit een nieuwbouwsituatie, ook wel "greenfield" genoemd. De tweede methode omvat de transformatie van de bestaande organisatie naar een KFD organisatie. Met een Greenfield-aanpak kan snel een nieuwe marktformule neergezet worden zonder concessies te hoeven doen aan de bestaande organisatie en distributiekanaal. Door een snelle "time to market" kan wellicht concurrentievoordeel behaald worden. Het implementeren van KFD binnen een bestaande organisatie kan als voordeel hebben dat bestaande faciliteiten hergebruikt kunnen worden waardoor investeringen en risico's beperkt kunnen blijven.

Een KFD project verloopt in principe langs vijf fasen:

1. Ontwerpen van een organisatiespecifiek concept;
2. Uitvoeren haalbaarheidsonderzoek;
3. Opstellen bedrijfsplan en businesscase;
4. Opstellen van een implementatieplan;
5. Implementeren van het concept.

Invoering van KFD betekent een fors veranderingstraject en het managen daarvan is een grote uitdaging. Het vraagt om uitgekiend programmamanagement waarin ontwerp, realisatie, invoering en marktintroductie belangrijke fasen zijn en waarin wijzigingen in organisatie, processen, systemen en medewerkers in samenhang moeten plaatsvinden.

Klantgerichte financiële dienstverlening is strategisch wapen met veel UBR's

Met klantgerichte financiële dienstverlening (KFD) heeft een financiële dienstverlener een strategisch wapen in handen met veel Unique Buying Reasons (UBR) voor klanten. Het is een innovatief en klantgericht dienstverleningsconcept waarmee een unieke klantpropositie gerealiseerd kan worden. Door het innovatieve karakter wordt de concurrentiepositie versterkt en kan de organisatie een unieke, onderscheidende positie in de markt innemen. Voor de invoering van KFD zijn echter wel durf en doorzettingsvermogen nodig omdat de vertrouwde productgerichte aanpak wordt ingeruild voor een nieuwe innovatieve aanpak waarin de klant echt centraal staat.
