

WOEKERPOLIS, HYPERHYPOTHEEK, FISCALE FUNPRODUCTEN,

RAAD VAN ROOFRIDDERS.... HERSTEL HET VERTROUWEN!

Er is sprake van een vertrouwensbreuk tussen financiële instellingen en hun klanten.

(1) Dit wantrouwen steekt onder meer de kop op bij conflicten over provisies tussenpersonen, beleggingen, bankdiensten, kredieten, verzekeringen en adviezen van tussenpersonen. Teleurstellingen vanwege vermeende vertrouwensbreuken komen vaak voor doordat adviseurs verkeerde adviezen aan de klant geven.

(2) Ten tweede is er sprake van een vertrouwensbreuk tussen financiële instellingen en het publiek. Voor de meeste mensen zijn financiële instellingen niet meer de maatschappelijke instellingen die het ooit waren, maar staat zelfverrijking aan de basis staat van de huidige problemen in de financiële sector. De vertrouwensbreuken raken mensen in hun gevoel van rechtvaardigheid.

In dit artikel staan we stil bij manieren om met name het **vertrouwen**, de **transparantie** en de **aantrekkelijkheid** van financiële diensten en producten te vergroten door aandacht te vragen voor diensteninnovatie.

Vertrouwen belicht¹: vertrouwen herwinnen door klantenservice

Het is goed te weten dat een recente survey onder 700 bankkantoren aantoont dat juist de servicelevels, de gepercipieerde klantenservice de sleutel is in het herwinnen van vertrouwen. Ook laat de survey zien dat een hoog niveau van klantenservice ervoor zorgt dat er meer kan worden verkocht aan bestaande klanten.

1. WAAR DRAAIT HET IN DE KERN OM? TRANSACTIE GEORIËNTEERD VERSUS WAARDEGERICHTE ORIËNTATIE

“There are two kinds of ‘satisfied customers’: emotionally satisfied and rationally satisfied. Rationally satisfied customers can behave just like unsatisfied ones – they will switch product or service without a moment’s hesitation. On the other hand emotionally satisfied customers - the ones that have great experiences - will remain loyal and deliver a 23% premium in terms of share of wallet, profitability and lower churn.”Harvard Business Review, July 2005

Transactiegerichte banken creëren calculerende klanten

Wanneer banken zich profileren op de **harde rationele kant van dienstverleners**, dan creëren ze ook de **calculerende klant**. De hang naar transacties verblindt niet alleen de medewerkers van de bank maar beïnvloedt ook de manier van kijken naar de bank door de klant.

Wanneer banken zich sterker profileren in oprechte, waardegerichte dienstverlening, dan krijgt de klant de kans om zich bewust te worden van de waarden en (duurzame) doelen van de bank. Dit geeft de mogelijkheid om op een hoger niveau van vertrouwen te verbinden aan de bank. Dit vertrouwen wordt

¹ <http://www.grassroots.uk.com/News/Articles/562>

ook wel **identiteit gerelateerde vertrouwen** genoemd. Het vertrouwen is dan gebaseerd op gedeelde waarden en de relatie is veel sterker emotioneel bepaald.

Klanten halen het beste uit zichzelf en uw bedrijf als ze zich sterk betrokken voelen en voldoening hebben bij hun klantvraagstukken. Organisatie- betrokkenheid is sterk bepaald wordt door de mate waarin klanten zich persoonlijk betrokken en eerlijk bejegend voelen. En de bank zich transparant en consequent opstelt in de contactmomenten.

Tevreden klanten spenderen meer. Klanten houden van betekenisvolle ervaringen. Houden van eenvoud, 'feel good' momenten, menselijk en intuïtief contact, diensten met betekenis, afstemming van contactmomenten op de wensen van de klant. Dit zijn dus geen transacties maar betekenisvolle klantmomenten.

2. HOE? DIENSTENINNOVATIE

Diensteninnovatie belicht

Bij diensteninnovatie is de essentie dat alle contactmomenten, vanuit het perspectief van de klant een duidelijk, consistente en klantervaring opleveren. De klant staat centraal in behoeften, emoties, interactie, acties, contactmomenten (zie figuur 1). De contactmomenten zijn de 'momenten van waarheid'.

Diensten vernieuwen is een duidelijke weg voor organisaties om zich te onderscheiden in hun marktaanbod en op deze wijze de relatie met de klant te versterken. Op deze manier kunnen de organisaties unieke klantwaarde realiseren. Diensteninnovatie biedt deze organisaties de gelegenheid om juist in de klantervaring te excelleren en de emotionele verbondenheid van klanten aan producten en diensten te versterken.

Figuur 1



3. EEN VERGELIJK TUSS VERTROUWEN BEPAL

Is (investeren in) diensteninnovatie in staat om het verloren vertrouwen van de klant terug te winnen van de klant in financiële producten en diensten. Of staan de twee los van elkaar?

In recent onderzoek uit de Verenigde Staten blijkt dat er een **rode lijn te ontdekken is wat betreft innovaties in dienstverlening**². Er zijn diverse sectoren beoordeeld op diensteninnovatie en men is op zoek gegaan naar patronen. In de linkerkolom van onderstaand figuur zijn de meest voorkomende achterliggende patronen van diensteninnovatie belicht. Deze patronen zijn belicht vanuit de klant, bijvoorbeeld “ help me bij het maken van de beslissing.

In de rechterkolom staan de uitkomsten van onderzoek naar **welke factoren bepalend zijn voor vertrouwen in dienstverlening**³. Opvallend is dat de meer emotionele oriëntatie richting klanten al meer nadruk legt op “ gedeelde waarden” en eerlijke communicatie.



² http://www.tekes.fi/fi/document/43000/innovative_service.pdf

³ <http://diplom09.wordpress.com/2009/03/19/working-on-a-modified-model/>

4. VERTROUWENSWEKKENDE DIENSTENINNOVATIE

Tijd voor wat aandachtsgebieden om diensteninnovatie te koppelen aan vertrouwen!

Voorbeeld van diensteninnovatie: "Help me bij het managen van mijn leven"

Banken moeten meer werken aan een lange termijn klantrelatie en vertrouwen op de lange termijn. Diensteninnovatie maakt het mogelijk om specifiek in te spelen op cruciale fasen in de levenscyclus van klanten en hierdoor ontstaan behoeften aan hernieuwd contact en (nieuwe) dienstverlening. Sluit de bestaande dienstverlening voldoende aan bij deze beleevingsmomenten vanuit het perspectief van de klant? En weet de bank deze momenten tot een betekenisvolle ervaring voor de klant te maken of heeft het louter een commerciële insteek.

Empower me! Zorg dat ik mijn doelen haal! De meerwaarde van online communities

Mensen veranderen steeds sneller dan organisaties. Er ontstaat dan ook steeds sneller een kloof tussen wat mensen willen en nodig hebben en wat organisaties bieden. Dienstverlening gaat om een intense manier van klantinteractie. Juist klantinteractie vormt op dit moment een belangrijk fundament voor diensteninnovatie.

Online communities bieden uitkomst om de dienstverlening te versterken, voornamelijk op de vertrouwenscomponent en het mogelijk maken van (koop)keuzes. In zo'n community is vaak het vertrouwen in de medeconsument erg hoog en worden de producten en diensten voorzien van 'word to mouth' of ratings. Hierdoor creëer je inzichtelijkheid in de aangeboden dienst door waardering van medeconsumenten weer te geven. Ook kunnen medeklanten een bijdrage leveren aan het behalen van doelen door tips en ervaringen uit te wisselen.

De klant blijkt gevoelig te zijn voor ervaringsfeiten. Daarnaast is de klant kritisch en op zoek naar bewijs van goede dienstverlening, waarbij de geloofwaardigheid van de bank wordt bevestigd.

Help me bij het maken van de juiste beslissing, investeer in je klanten!

De klanten willen rechtvaardig worden behandeld, een makkelijke toegang hebben tot de diensten die de bank aanbiedt en dus producten die zij begrijpen. De beste remedie tegen financiële debacles blijft echter het aanreiken van voldoende kennis op het gebied van financiële zaken. Maak je producten eenvoudig is les 1 maar ergens bestaat een grens aan eenvoud. Leer je klant producten echt te begrijpen.

Op technisch gebied (nieuwe online applicaties) neemt de complexiteit ook toe. Daarnaast lijken de producten en diensten van banken steeds meer op elkaar. Diensten zijn minder tastbaar, waardoor het keuzeproces voor de klant vaak moeilijk is. De moderne consument heeft te maken met een rijke omgeving aan informatie. Begrijpt de klant de implicaties van complexe bancaire producten en diensten? Dit vraagt veel vaardigheden van de hedendaagse klant. Banken werken tevens aan slimmere producten, die data van de klant bijhouden, feedback geven, prestaties monitoren, op deze manier kan de klant gerichter advies krijgen over zijn of haar situaties.

De klant moet worden opgeleid om de financiële producten en consequenties goed te kunnen ervaren.

Bankieren kan ook anders, lees eens de onderstaande de case van Caja Navarra. Je ervaart hoe deze bank een relatie probeert op te bouwen met de klant en tevens werkt aan de gewenste vertrouwenscomponent.

Een leuk voorbeeld van social banking: Caja Navarra

Het Civic Banking businessmodel van Caja Navarra komt er kortweg op neer dat zij 30% van hun winst schenken aan sociale projecten veelal in lokale communities. Volkomen transparant wordt aangegeven wat de winst van de bank is en kunnen klanten bepalen naar welke projecten 30% van de winst naar toe gaat.

Caja Navarra heeft een aantal baanbrekende stappen genomen om als organisatie er daadwerkelijk voor de klant te zijn. Dit niet door te prijsvechten maar door een community te faciliteren. Een community waar de klanten over essentiële zaken van de bank beslissen. Wel eng want dat betekent dat de directie minder bevoegdheden krijgt! Ze doen dit onder de noemer Civic banking: geef de macht over bankieren aan de community wat leidt tot rechten en plichten voor de bank. Hiervoor zijn er een aantal stappen geformuleerd.

1. De klant bepaalt waar de winsten van de bank aan worden uitgegeven;
2. Ieder jaar krijgt de klant een brief waarin staat hoeveel de bank aan hem of haar heeft verdiend;
3. Er is een vraag/aanbod markt gemaakt voor vrijwilligerswerk voor goede doelen. Dit alles inclusief trainingen en cursussen;
4. De kantoren van Caja Navarra worden opnieuw ingericht zodat ook klanten gebruik kunnen maken van hun faciliteiten zoals kantoorruimte! Ze kunnen gebruik maken van die ruimte zonder dat het iets met bankzaken te maken moet hebben.

zie www.cajanavarra.es/en/home.htm

5. TEN SLOTTE

Wanneer banken diensteninnovatie willen benutten voor het herstellen van het vertrouwen van hun klant in de financiële dienstverlening dan is er voldoende bewijskracht. Klanten vinden hogere serviceniveaus een belangrijk aspect voor het laten groeien van hun vertrouwen in de financiële dienstverlening.

De huidige patronen van diensteninnovatie zijn met name gericht op het emotioneel verbinden van klanten aan de organisatie, waarbij de doelen, drijfveren en keuzes van de klant centraal staan. Er is een sterke overlap tussen dominante patronen van diensteninnovatie en aspecten die in sterke mate het vertrouwen van klanten in financiële dienstverlening bepalen. Het in gang zetten van diensteninnovatie biedt dus kansen om het vertrouwen van klanten in de financiële dienstverlening te verbeteren.

Juist een waardegerichte dienstverlening kan de financiële sector helpen om transactiegerichte, korte termijn georiënteerde diensten terug te dringen en het werken aan een lange termijn relatie met de klant te versterken.

Aan de slag met het hoger leggen van het dienstverlenende niveau!