

# INNOVATIEF EN SLAGVAARDIG

*Op de eerste editie van het Congres voor Banken en verzekeraars lopen veel kopstukken uit de financiële wereld rond. Het congres werd georganiseerd door SAP Nederland samen met diverse andere partijen die als ICT-bedrijf of consultant actief zijn. Banking Review greep de kans aan om een aantal sprekers drie prikkelende vragen voor te leggen.*

# W

1. Welke innovatie in de financiële wereld zal volgens u bepalend zijn voor het succes van banken en verzekeraars?
2. Wat denkt u van de innovatieve kracht van het Nederlandse bank- en verzekeringswezen ten opzichte van concurrerende landen?
3. Worden in de bank- en verzekeringswereld nieuwe IT-oplossingen slagvaardig genoeg ingezet?

**Marcel Creemers, hoogleraar informatie-systemen aan de Vrije Universiteit en Nyenrode Business Universiteit**

1. 'De grootste imperfectie van de markt is de aansluiting op het gedrag van klanten. Als een bedrijf iets bedenkt waardoor dat wel lukt, dan is dat echt een doorbraak. In de Verenigde Staten weten bijvoorbeeld hypotheekaanbieders wanneer klanten de behoefte hebben om een hypotheek af te sluiten. Dat is rond middernacht. Zij weten dat omdat ze zien wanneer mensen op de knop drukken. Daar kan je op inspelen door rond middernacht op tv reclame te maken voor hypotheek. Het is niet zo moeilijk, maar je moet je afvragen hoe je dichterbij komt.'

2. 'Zeker de verzekeringsbranche is een heel nationale aangelegenheid. In Engeland en de Verenigde Staten zijn wel meer innovaties. Maar dat zijn andere culturen.

**INGRID VAN WIFFEREN**

Bijna een derde van de Amerikanen heeft bijvoorbeeld geen betaalrekening. De financiële sector in Nederland is niet zo slecht. Alleen de klant komt te weinig aan het woord bij innovaties.'

3. 'Er is angst om met IT-oplossingen te komen. Internet wordt niet klantgericht gebruikt. Het zou mogelijk moeten zijn om op internet te kijken hoe je pensioen ervoor staat bij verschillende maatschappijen. Bedrijven zijn te bang dat hun informatie bij anderen terecht komt. Dat is een zwaktepositie. Je moet van eigen kracht uit durven te gaan.'

**Hans Tesselaar, director sourcing, innovation & governance, Nationale Nederlanden**

1. 'De mate waarin banken en verzekeraars in staat zijn om te standaardiseren zal het succes bepalen. Je moet in staat zijn om vanuit standaard bouwstenen een breed scala aan producten aan te kunnen bieden. Het gevolg is een splitsing in commodity en adviesgevoelige producten. Je moet, om dat optimaal te benutten, beschikken over gedifferentieerde distributiekanaalen. Dus internet, bankkantoren en intermediairs.'



### Hans Tesselaar

2. 'Ik denk dat wij gemiddeld zijn. Niet heel positief of negatief. Qua producten zijn we behoudend, niet zo innovatief. Bedrijfsmatig lopen we wat

voor op andere landen. Wij zijn beter in staat om op een actieve manier naar onze processen te kijken.'

3. 'De snelheid waarmee we nieuwe IT-oplossingen invoeren, is over het algemeen laag. Nationale Nederlanden heeft wel een sterke focus met nieuwe zaken. Wij hebben heel bewuste keuzes gemaakt in wat we specifiek en wat we gestandaardiseerd willen hebben.

Wij zouden wel graag de iTunes van verzekeringsland willen zijn. Dus niet alleen de hits van de dag verkopen maar ook van de 'Golden Oldies.'

### Gilbert Pluym, CFO, Delta Lloyd Bank

1. 'Banken en verzekeraars leven ervan om risico's van klanten over te nemen. Je ziet dat mensen steeds meer via internet onderling, zonder ons, zelf kunnen regelen. Onze core business wordt hierdoor bedreigd.

Je zal iets moeten doen om de dienstverlening weer aantrekkelijk te maken. Dit kan door vooral goed na te denken over wat de behoeften van de klant zijn.'

2. 'Ik heb vertrouwen in de kracht van het Nederlandse bank- en verzekeringswezen omdat Nederland van oudsher een handelsnatie is. De bancaire markt is sterk ontwikkeld en gewend om te

### Gilbert Plum

concurreren. Daardoor lopen we voorop in ontwikkeling en in het gebruik van IT-oplossingen.'

3. 'We gedogen nog veel te veel dat oude systemen en producten blijven bestaan. Dat wordt langzamerhand een molensteen om onze nek. Pas als we als business bereid zijn om radicaal te snijden in oude systemen zullen we nieuwe technologische ontwikkelingen effectief kunnen gebruiken.'

### Harrie Vollaard, Rabobank

1. 'Internet is grondig van aard veranderd. Er zijn steeds meer online communities op financieel gebied. Daar wisselen mensen tips en ervaringen uit. Daarom is het nodig om buiten de eigen kanalen te denken en ook daadwerkelijk aanwezig te zijn en mee te praten in deze online communities. We kijken bij de Rabobank hoe we onze eigen diensten kunnen opknippen en daar aan te bieden waar mensen zijn. Op de netwerksite Hyves maar ook op de website van muziekszender TMF bijvoorbeeld.'

2. 'Ik denk dat het om het even is. De echte innovatie zit bij de nieuwkomers.'

3. 'De bancaire wereld was en is een enorme afnemer van nieuwe technologie. De wet van de remmende voorsprong is hier echter wel duidelijk van toepassing. Er snel bij zijn had zijn voordeel, maar is nu een bottleneck voor de inzet van nieuwe technologie. Hierdoor zijn de time to market en de slagkracht niet altijd even hoog.'

### Adjiedj Bakas, trendwatcher, Dexter Communicatie

1. 'Co-creatie met andere partijen. Nu je kan betalen via de mobiele telefoon, kunnen KPN of Vodafone straks ook bankdiensten aanbieden met behulp van venture of ander kapitaal. Er komen nieuwe concurrenten aan, klantvriendelijkheid wordt veel belangrijker. Vragers en aanbieders van geld kunnen elkaar nu ook bereiken zonder tussenkomst van een financiële instelling.'



Harrie Vollaard





**Adjiedj Bakas**

2. 'De branche vormt hier een kartel en kartels zijn zelden goed voor innovatie. Veel quasi-concurrerende acties van financiële instellingen zijn dat feitelijk helemaal niet. Het is slechts lucht verplaatsen. Verschillende innovaties, zoals de pinautomaat en het zelf bijhouden van je bancaire administratie, hebben de consument feitelijk een derde baan bezorgd. Zonder dat de consument dit merkte in de vorm van lagere tarieven.'

3. 'De branche heeft tien jaar lang bijvoorbeeld het betalen per mobiele telefoon tegengehouden. Ik proef nog veel te veel angst, terwijl IT juist enorm veel kansen met zich meebrengt. Zie een Bizner Bank, waar geen mens meer aan te pas komt. Waarom zouden straks niet de meeste financiële instellingen door computers en robots bemand kunnen worden?'

**Ton Veenhof, Sector Director Financial Services bij SAP**

1. 'Steeds complexere producten kunnen zonder persoonlijk contact verkocht worden. Dit zal ertoe leiden dat consumenten steeds makkelijker toegang krijgen tot ingewikkelde producten. Er zal worden gewerkt met steeds specifiekere doelgroepen en meer op maat gesneden diensten. Tegelijkertijd worden collectieven steeds kleiner. Dat zie je al bij de collectief verzekeren bij de zorgverzekeringen.'

2. 'In grote lijnen zijn we in het Nederlandse bankwezen heel innovatief. In Nederland is een bank meer een advieskantoor dan een plek waar handmatig geldhandelingen plaatsvinden door een



**Ton Veenhof**

baliemedewerker. Op sommige punten lopen we achter. Marktpartijen werken te weinig samen. Professionele servicecenters voor verzekeraars, zoals op het gebied van schadeclaims in Engeland, komen hier nog niet voor.'

3. 'Financiële instellingen ontwikkelen zich snel genoeg om te overleven. Ze kunnen competitiever zijn, maar de noodzaak is er niet. Ze hebben te veel geld. Dat is, vreemd genoeg, het probleem. Als deze bedrijven afgeslankt zouden zijn, zouden zij sneller veranderen en hierdoor krachtiger en competitiever worden.'

**Eric van Mierlo, Achmea**

1. 'Consumenten worden steeds individualistischer en kritischer. Individualistische mensen willen kiezen. Dit betekent dat er minder risico zal worden gedeeld en meer naar de risico's per product zal worden gekeken. Hierop speelt wetgeving terecht in. De eisen vanuit de wet sturen deze ontwikkelingen.'

2. 'Het Nederlandse bank- en verzekeringswezen is erg behoudend. Ontwikkelingen worden de laatste jaren vooral gedreven door expansie, overnames en concentratie van kantoren. De echte innovatie zie ik in Duitsland bijvoorbeeld bij de Sparkasse. Zij hebben eerder door dan wij dat concentreren alléén niet werkt. Daar gaan grote kantoren weer dicht en kleine kantoren weer open.'

3. 'Wij hebben als branche een heel slecht *trackrecord* als het gaat om het gebruik van software en softwarepakketten. Verdere uniformering en harmonisering zijn hard nodig. Een aantal banken en verzekeraars lukt het wel, zoals de Rabobank. De meeste banken blijven behoudend.'



**Eric van Mierlo**

---

### **Rutger de Koning, Rodamco**

1. 'Banken en verzekeraars zijn intermediairs tussen mensen en producten. Deze functie staat onder druk. Mensen kopen steeds meer via internet en gaan hierdoor minder 'echte' winkels in. Deze trend is ook te zien bij banken en verzekeraars. Door internet wordt het hele bestaansrecht van banken en verzekeraars als intermediair betwist.'

2. 'We tellen internationaal mee. Banken en verzekeraars in Nederland zijn buitengewoon innovatief. We doen het heel goed. We zijn niet de beste maar kunnen het tempo goed bijbenen.'

3. 'Banken en verzekeraars zijn slagvaardig. Ze moeten wel. Ik denk wel dat er meer uit kan worden gehaald. De klantvriendelijkheid kan nog wel een stuk beter en internet kan ook nog beter benut worden. Mensen moeten zonder dat ze hoeven nadenken en zonder handleiding meteen aan de slag kunnen.'

### **Maurice Koot, CFO, Amstel Lease**

1. 'Over vijf jaar zullen er bijna geen papieren facturen meer zijn. Voor de positie van de bankensector zal het goed zijn als zij dit faciliteert. In de leasemarkt zie ik één grote trend. Leasebedrijven zijn zich meer en meer aan het onderscheiden ten opzichte van bancaire bedrijven. Dit gebeurt door kennis van de leaseobjecten beter in te zetten bij de financiering ervan.'

2. 'Nederlandse financiële instellingen doen echt mee in de internationale omgeving. Door onze Nederlandse historie van onder andere pensioen en verzekeren, hebben we een goede naam opgebouwd. Wij Nederlanders kunnen wel blijven leren van buitenlandse partijen.'

3. 'Het is moeilijk om te beoordelen, maar als ik naar ons eigen bedrijf kijk, dan gaat vooral het werken via internet goed. Voor de digitalisering van de backoffice-processen zijn nog mogelijkheden voor verbetering.'

### **Remco Engels, Manager Operations Pensioenen, AXA Verzekeringen**

1. 'Innovatie in communicatie met klanten is bepalend voor succes. Er ontstaat een door het individu gedreven markt. Partijen die daarop inspelen met producten, service en communicatie zullen succesvol zijn. Bijvoorbeeld door pensioenen niet louter als een uitkering te zien, maar dit te ontwikkelen tot een brede ondersteuning van de gewenste levensstijl van de klant.'

2. 'Over het algemeen is de Nederlandse financiële wereld in woord heel innovatief maar in daad langzaam. In de Verenigde Staten en in de UK vinden veel interessante experimenten plaats op basis van het 'pay as you live' concept. Je ziet daar ook de focus verschuiven van de te verzekeren gebeurtenis an sich naar service en gemak voor klanten wanneer die gebeurtenis zich voordoet.'

3. 'Elke bank en verzekeraar is serieus bezig met innovaties. Het is lang niet altijd makkelijk om die tijdig en goed uit te voeren in een snel veranderende omgeving. Bovendien is de looptijd van financiële producten vaak veel langer ten opzichte van de snelheid van IT-ontwikkelingen. Producten, die lang geleden gesloten zijn, voldoen vaak niet meer aan de huidige wensen van de klant. Die producten zijn vaak niet flexibel, waardoor nieuwe IT-toepassingen geen oplossing bieden.' •

**Remco van Engels**

