

IS DE NIEUWE BANK GEEN BANK ?

Dit mini seminar heeft als titel meegekregen “een leven zonder banken”. Dat is een onheilspellende uitspraak, niet alleen voor de heer Wieleman, maar ook voor mij. Ik heb 30 jaar in het bankwezen doorgebracht en na mijn vertrek in 2008 bij Alex Beleggersbank heb ik een tweede carrière in de media kunnen opbouwen over de rug van datzelfde bankwezen. Want als de banken niet zo van hun voetstuk waren gevallen, dan zou er ook geen behoefte zijn geweest aan mijn persoon die met een kritische blik de banken en bankiers kon beoordelen. Hoewel beoordelen? De media hadden liever dat ik veroordeelde. Ik heb echter voortdurend voor ogen gehad om wel de mistoestanden aan de kaak te stellen, maar niet in de val te lopen om het bankwezen neer te sabelen. Maar dat was geen eenvoudige zaak. Want in mijn 30-jarige loopbaan als bankier heb ik nog nooit zo onder vuur gelegen als de afgelopen jaren.

Een leven zonder banken? Voor mij dus niet. Maar ik moest bij de voorbereiding van dit seminar wel denk aan dit plaatje, dat voorkwam in een speech van CEO ING Benelux Noordaa. **<laat plaatje 1 zien>**

Ik heb dit echter vaker gehoord. Maar banken hebben zich altijd kunnen aanpassen aan veranderingen in de maatschappij en hebben daarbij nooit hun ogen gesloten voor technologische ontwikkelingen. Dat het echter langzaam gaat en dat banken soms onneembare en onwrikbare bastions zijn is waar, maar ook zo logisch. Geld is conservatief, dus moeten banken het ook zijn, vraag het de klant maar! Kijk maar eens naar het gebruik van chartaal geld. Al jaren roept iedereen dat contant geld gaat verdwijnen. De cijfers laten zien dat zelfs in het vooruitstrevende Nederland het gebruik van contant geld sinds 2000 ongeveer gelijk is gebleven.

Ter illustratie geef ik dan altijd het voorbeeld van de Berenberg Bank uit Duitsland. Deze bank is door de crisis komen bovendrijven en daar zijn twee goede redenen voor. In de eerste plaats is de bank opgericht in 1590 en daarmee de op één oudste bank te wereld. Maar de oprichters, de familie Berenberg, is nog altijd de grootste aandeelhouder en dat kan de oudste bank ter wereld Monte dei Paschi di Siena niet zeggen. Kijk eens naar dit plaatje van het jaarverslag over 2012 en je weet dat banken niet zomaar verdwijnen.

<laat plaatje 2 zien>

Maar dan moeten banken zich wel opnieuw uitvinden. En dat gaan ze doen. Dat hebben de banken altijd gedaan. Voor sommigen van u klinkt het als bancaire archeologie, maar toen midden jaren zestig de kleine particuliere klanten ook de beschikking wilden hebben over een rekening courant bij de bank, tot dan voorbehouden aan een kleine groep vermogende klanten, hebben de banken die automatiseringsslag in betrekkelijke korte tijd gemaakt. 'By the way', het was een voorganger van ABN AMRO, de Twentsche Bank, die in 1959 de uitvinder was van de salarisrekening. Ik kom straks terug op de betaalrekening, want wat hebben de banken sindsdien eigenlijk geïnnoveerd aan de rekening courant

Ik hoop en verwacht dat het heruitvinden begint bij de klant. Ik kom op de tweede reden waarom de Berenberg Bank succesvol was in de crisis. De directie is altijd hoofdelijk aansprakelijk geweest, 'skin in the game' zoals dat heet. Dat leidt tot daadwerkelijk 'klantcentraal denken'. Je kijkt wel uit om grote risico's aan te gaan voor een grote korte termijn bonus of producten te verkopen die je zelf niet snapt als de consequentie is dat je 'huis en haard' kwijt raakt.

Berenberg Bank heeft altijd gekozen voor 'organische groei' en dat heeft zij gemeen met andere succesverhalen als het Zweedse Handelsbanken of in Nederland de Triodos bank. De discussie over 'too big to fail', te geringe buffers of staatssteun gingen aan ze voorbij. Deze banken staan dicht bij de klant, hebben een verhaal te vertellen waarin de klant zich herkent en dat roept een loyaliteit op die met geen enkele marketingstrategie te kopen is.

Nu weet ik wat u zal zeggen. Deze kleine niche spelers hebben het ook gemakkelijk. Ik ken de argumenten, ze werden vaak gebruikt in mijn tijd bij Alex beleggersbank. Ga het maar eens doen in grote universele bank bank met miljoenen klanten, die onderling enorm verschillen in hun eisen en wensen. En die een breed scala aan producten kunnen afnemen, soms via de bankbalans, soms via de kapitaalmarkt. En dat alles onder een steeds zwaardere druk van toezichthouders, de politiek en de media.

Allemaal waar, maar daarom geloof ik dat het heruitvinden in ieder geval betekent, meer focus. Ik heb geen tijd om in mijn kwartiertje diepgaan in te gaan op de splitsing van nuts en guts banken, maar ik weet zeker dat de vermenging van deze twee zeer uitlopende activiteiten én culturen, met als klap op de vuurpijl de beloningsdiscussie, de beeldvorming van banken geen goed heeft gedaan. De rigoureuze splitsing die de Zwitserse grootmacht Credit Suisse nu doorvoert op holdingniveau, spreek mij dan ook zeer aan.

Ik heb deze lezing de titel meegegeven “Is de nieuwe bank geen bank?”. Ik wordt gevraagd of en wanneer Google, Facebook of Apple een bank gaan starten. Het lijkt ook zo voor de hand te liggen.

Ik heb mijn twijfels. Bankieren is een van de meest gereguleerde sectoren, met hoge toegangsdrempels die nieuwkomers frustreren en waarbij toezichthouders veel invloed hebben op het verdienmodel. Het is daarnaast een sector waar kostbaar reputatieverlies op de loer ligt.

Maar het is ontegenzeggelijk waar dat retailbankieren weer helemaal terug is van weggeweest. De visie van de CEO van ING, Hamers, was luid en duidelijk. Er kan geld worden verdiend aan de particuliere klant en de ouderwetse betaalrekening lijkt de sleutel.

Waarom nu? Niet alleen omdat we zijn uitgekeken op de bonus-beluste investment bankers. Nee, het is de definitieve doorbraak van het internet-bankieren, mogelijk gemaakt door de smartphone, met dank aan Apple. Kijk naar dit plaatje, opnieuw met dank aan ING. **<laat plaatje 3 zien>**

De telefoon wordt de portemonnee en de toegangspoort tot bancaire dienstverlening.

En dan kan het gevaar inderdaad van buiten de bankensector komen en dat kunnen heel goed Google, Apple of Vodafone zijn. En dan begeven we ons in het mijnenveld van de 'Big data'.

ING deed een poging. Helaas door

(1) slechte timing; ING had éérst haar kernactiviteiten storingsvrij moeten maken

(2) belabberde communicatie; het gaat natuurlijk niet om 'verkoop' van gegevens,

is het idee volledig in de privacy-discussie terecht gekomen. Het feit dat DNB-president Knot nogal resoluut tegen was, om voor mij onverklaarbare redenen - ik zie zijn jurisdictie echt niet- heeft ook niet geholpen.

Toch, als banken niet reageren, dan lopen zij het risico het sluitstuk in de keten te worden. Want partijen als Google gaan tússten de klant en bank zitten. En als zij het de klant echt gemakkelijk maken om betalingsverkeerdata te uploaden naar bijvoorbeeld Google's Money Manager, dat wil zeggen volledig geautomatiseerd én winstgevend, dan neemt Google het klantcontact over en resteert voor de banken niet meer dan de rol van een administratiekantoor. En daar heeft Google geen vergunning voor nodig.

En het verplicht uploaden gaat gebeuren, net als in de VS. Banken hebben tot nu met succes elke aanval op hun semi-monopolistische positie weten af te slaan. Denk maar eens aan nummer-portabiliteit of inzicht in het verdienmodel.

Maar de ING-dicussie heeft in ieder geval opgeleverd dat het besef doordringt dat de data van de klant zijn en niet van de bank, hoewel dat juridisch geen uitgemaakte zaak is. De criticasters van het ING-experiment hebben dit voortdurend benadrukt.

En ik kan het niet te vaak benadrukken, wie het klantcontact heeft is de winnaar. En ik ben er van overtuigd dat klanten gaan bepalen of een dienst of product een *bank*product is, niet een toezichthouder.

Ik weet het, elke analogie gaat mank, maar vergelijk het met de energievoorziening. Tennet en Liander bezitten de infrastructuur, maar wij als klant hebben een relatie met Essent of Nuon en die bezitten geen kubieke meter electriciteit!

Voor de traditionele retailbank staat er dus veel op het spel. Maar aan de andere kant, de banken hebben een goede uitgangspositie.

Volgens Cap Gemini neemt de *klanttevredenheid* weer iets toe, alhoewel het *vertrouwen* van mensen in hun bank volgens een KPMG onderzoek nog altijd daalt. Alles wijst erop dat het ook perceptie is waarbij een incident met een willekeurige bank een deuk in het vertrouwen van de sector geeft.

Er is echter wel werk aan de winkel. Op de Forbes Reputatielijst 2014 staat Google nr.2 en Apple nr 7. In de top 100 komt geen bank voor.

De banken zullen zich moeten vernieuwen door de aloude rol van ‘safekeeper van geld’ uit te breiden naar ‘safekeeper van informatie’. De bank als een echte “trusted advisor”. De bank wordt geen ‘handelaar’ in informatie, maar gaat op basis van de informatiestromen adviseren.

Maar of het nu de traditionele bank is of een niet-bancaire aanbieder. De hamvraag is, gaat het werken? Willen klanten die extra diensten van de bank of zullen klanten de bank dwingen simpele betaal-en spaarproducten aan te bieden?

In de VS zijn Moven, let op hun slogan “use Moven *just* like a bank” en Simple, succesvol en dienen als voorbeeld hoe de nieuwe retailbank er uit kan zien.

<laat plaatje 4 zien>

Vanzelfsprekend 100% digitaal, via de tablet of smart Phone, gericht op de ‘self-directed’, dat is de snelst groeiende klantengroep, die bereid zijn advies over hun financiële situatie te accepteren als het maatwerk is en daadwerkelijk iets toevoegt.

Deze financiële instellingen zijn natuurlijk relatief klein, alhoewel Simple recent is gekocht door de Spaanse grootmacht BBVA, zij hebben echte vernieuwingen aangebracht in de rekening courant.

Ik werd zeer enthousiast toen ik wat toepassingen zag. Een voorbeeld. Als een aankoop wordt gedaan in een winkel of webshop, krijgt klant direct een update van financiële status.

<laat plaatje 5 zien>

En dan niet alleen het nieuwe saldo, maar óók of de aankoop past in een vooraf ingestelde bestedingspatroon en hoeveel vergelijkbare aankopen zijn gedaan of nog gedaan kunnen worden. Dan leer je pas echt met je geld omgaan!

Ik zie de vervolgstap ook. Je scant het product in met de telefoon en “de applicatie” geeft aan of de aankoop verstandig is. RABO zou het met haar “my order” applicatie zo kunnen doen! En “de applicatie” kan een voorstel voor persoonlijke lening doen of voorstellen het vastgezette deposito tegen een bepaalde renteboete toch vrij te geven.

En dan zijn weer terug bij de “ING Big data” discussie. Want ik kan mij goed voorstellen dat vervolgens de bank suggesties doet waar een vergelijkbaar artikel goedkoper te verkrijgen is, bijv. omdat de bank volume-kortingen heeft weten te bedingen.

Het voorbeeld dat ING gaf, met een mooie aanbieding van een concurrerend tuincentrum, klonk banaal en misschien is het dat ook wel. Toch is het wel wat we voortdurend via Google Search doen. Ik kies dan liever een voor mij “trusted advisor” die, als het goed is, mij toch al door en door kent.

Maar ik sta met beide benen op de grond en laten banken op dit gebied eerst en vooral bescheiden zijn. Er is voor de banken nog een hele wereld te winnen door eerst maar eens *intern* een Big Data analyse te doen.

Daarmee kan het noodzakelijke vertrouwen worden teruggewonnen. Denk aan zaken die KNAB schoorvoetend doet. Waarschuwen als 2x dezelfde betaling wordt gedaan. Waarschuwen als geld te lang op laagrentende rekening courant staat omdat er sprake is van permanent saldo. Waarschuwen als een klant op rekening A rood staat en op rekening B een positief saldo heeft. Of, en dit is pas écht banaal, dat de medewerker op het callcenter van ABN AMRO wéét dat de klant alle verzekeringen via ABN AMRO afneemt en niet van Aegon! En geloof mij, dat weet de medewerker nu niet.

Het is slechts een kwestie van tijd dat ook banken aan “revenu management” gaan doen. Daarmee wordt bedoeld real-time pricing. Als u een KLM ticket koopt, dan is het mogelijk dat u steeds een andere prijs voor het ticket zult zien, afhankelijk van de marktomstandigheden.

Het bedrijf dat hier achter zit is Ortec , een Nederlandse multinational en marktleider op het gebied van ‘big data’. En laat nu juist dit bedrijf twee weken een vergunning voor beleggingsadvies gekregen. Wat beleggingsadvies? Ja, inderdaad.

Zoals ik in de inleiding zei: neem de tijd. Banken verdwijnen niet ‘overnight’. Doe kleinschalige experimenten. Investeer in start-ups. Luister naar je klanten.

De “trusted advisor” kent zijn klanten. Dat is van belang, niet alleen om de betaalfunctie te innoveren, maar ook omdat de bankbalans de komende jaren wel eens flink kan veranderen.

De bankbalansen zullen gaan krimpen. Niet alleen omdat we geen ‘too big to fail’ of ‘too big to manage’ meer willen, maar er zijn dieper liggende oorzaken.

In mijn blogs pleit ik al een tijdje dat de hypotheekverstrekking weer het domein zou moeten zijn van gespecialiseerde hypotheekbanken. Het zal vooral onze Nederlandse banken nuttig zijn, want die moeten voor de financiering van de langlopende hypotheeken vaak hun toevlucht zoeken tot kortlopende interbancaire financiering in plaats van langlopende spaargelden. De crisis van 2008 heeft duidelijk gemaakt welke risico's hier aan verbonden zijn.

Maar bankbalansen kunnen ook gaan krimpen omdat de traditionele rekening courant door allerlei nieuwe initiatieven van niet-banken onder druk staat.

Ik vind illustratief het bericht van koffieketen Starbucks dat bekend maakte van 33% van alle transacties lopen via hun eigen kaart. Maar ook de telecombedrijven, T-Mobile en Vodafone experimenteren met 'wallets' waardoor geld wordt onttrokken aan het bankkanaal.

Vodafone ging vorige week weer een stapje verder door haar Wallet te koppelen aan haar Smartpass. Je moet vooraf geld storten en dan kun je vervolgens zonder gehannes met bankkaarten contactloos betalen of zelfs geld naar derden overmaken.

Natuurlijk, de doorgewinterde bankkenner zal zeggen, wat is hier nieuw aan?

Dit is toch gewoon een ge-upgrade chipknip.

“Is this time different?” Ja, ik denk van wel. De aanbieders van alternatieve gelddiensten worden door een nieuwe generatie omarmd met de mobiele telefoon als draaipunt. Hierdoor krijgt deze generatie een geheel andere kijk op geld en op banken.

Want wat wij geld noemen is alleen maar geld omdat wij ooit met z´n allen besloten hebben dat wij het vertrouwen, niet meer , niet minder.

Vodafone geld, Starbuck geld, Apple geld, het is geen utopie meer, technologie maakt het mogelijk, het kan voor de banken wel eens een schrikbeeld worden.

De recente ontwikkelingen rondom de Bitcoin illustreren het. Vergeet de bitcoin als beleggingsinstrument, vergeet de Bitcoin als fiscale vrijhaven. Zie de Bitcoin-technologie als een andere manier om naar geld te kijken. Het is daadwerkelijk gedecentraliseerd geld, waarbij je met enige fantasie zou kunnen zeggen dat ieder individu zijn geld ‘uitgeeft’.

Het zijn fascinerende tijden.

Want ook het gebied van sparen en lenen zie je de laatste tijd opmerkelijke initiatieven. Ik doel hier op het fenomeen 'crowdfunding'. Ook hier geldt dat iemand die het bankwezen heeft bestudeerd, zal zeggen dat crowdfunding nou precies altijd de functie van banken is geweest: het verzamelen van vele kleine spaarsommen en die uitlenen aan 1 kredietnemer.

Crowdfunding is bezig aan een opmars. Niet alleen platforms voor eigen vermogen, maar ook voor vreemd vermogen en dan concurreren ze rechtstreeks met banken. Die zullen daar op dit moment waarschijnlijk niet eens ongelukkig mee zijn, want het zijn vooral leningen aan MKB en banken zijn daar nu huiverig voor.

Ik ben zelf een verstrekker van vreemd vermogen via www.geldvoorelkaar.nl. Het opmerkelijke is dat er geen gebrek aan geld is, wel aan realistische projecten. Dat is precies wat de banken ook altijd zeggen tegen de politiek en de media.

Hoewel er zeker een romantisch aspect aan crowdfunding zit, je kent de kredietnemer vaak persoonlijk of het financieringsdoel heeft aspecten van een Goed Doel, kan dat nooit de reden voor echt commercieel succes. Dan kan het blijven steken in wat de CEO van ABN AMRO noemt een aspect van ‘maatschappelijk verantwoord ondernemen’.

De potentie van crowdfunding is veel breder en wordt gestuwd door technologische ontwikkelingen en de-monopoliseert de kernfunctie van de banken.

Er zit namelijk ook een harde zakelijke reden achter. In ieder geval is dat voor mij de voornaamste reden. Feitelijk incasseer ik nu een deel van de marge van de bank in ruil voor een hoger risico.

Maar ook hier kan de bank zijn nieuwe rol als “trusted advisor” gaan vervullen.

Waarom kan de bank mij niet attent maken op interessante financieringsvoorstellen in plaats van voor mij onbekende websites? En dan en passant ook een risico-analyse doen, zoals nu Graydon doet bij “geld voor elkaar”.

Dit doen banken overigens altijd al voor private-banking klanten. Ook hier zorgt technologie ervoor dat dit soort diensten beschikbaar komt voor mensen met minder geld.

Het mes snijdt dan aan een aantal kanten: balansverkorting, meer krediet aan MKB, service aan de klant door interessante aanbiedingen en er ook nog geld aan verdienen via adviesrol.

Ik kom tot een afronding.

Ik ben een fan van visionair Peter Diamandis van de Singularity University. Technologie gaat nu pas ons leven echt veranderen, in de zin dat internet nu de huiskamer binnenkomt. Dat lijkt een open deur, maar pas op, ik heb in 1983 in deze bank de eerste personal computer zien binnenrijden en gezien wat een verandering dat gaf.

De discussie over 'robotisering' gaat ook de banken raken, daar ben ik van overtuigd. Steeds meer bankzaken zullen door de computer worden overgenomen, inclusief de adviesfunctie. Ik heb met Alex en Alex Vermogensbeheer aan het front gestaan. En steeds meer bankzaken zullen door de klant zelf worden gedaan.

Daarmee zal de bank een nieuwe gezicht krijgen. De traditionele bank zal worden aangevallen door partijen als Google, Apple of Vodafone en ook het uiterlijk van banken zal radicaal veranderen. Er zijn een paar banken die hun kaarten hebben geteld en zich radicaal aan het omvormen zijn. Denk aan het Spaanse BBVA, de Turkse Garanti bank of de Netbank in Zuid Afrika. En in Nederland probeert KNAB van Aegon het.

Wie het gaat winnen? Ik heb geen idee.

Maar, en dat moet een troost zijn, de *bankfunctie* wijzigt niet. Mensen helpen hun financiële huishouding op orde te hebben en bedrijven in staat te stellen te groeien, zal niet verdwijnen.

En banken hebben bewezen in staat te zijn zich aan te passen aan nieuwe omstandigheden.

Het antwoord op mijn vraag “is de nieuwe bank geen bank?” is dan ook:

“de nieuwe bank is een bank!”.

Ik dank u voor uw aandacht.

PLAATJE 1



PLAATJE 2



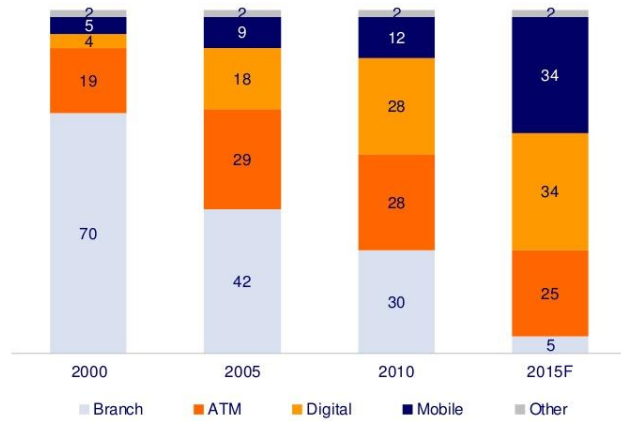
423-ste jaarverslag !

PLAATJE 3

Technology is changing the way we interact with our customers...

Massive shift to mobile and direct channels expected to be main channels in all European Markets

% of interactions, Europe 2010



- Online and mobile banking are fast becoming the norm: while it was once a competitive advantage, this is no longer a differentiator



17

PLAATJE 4

Use Moven just like a bank account

- FREE ACCOUNT** No hidden fees and 100% free to open
- FREE ATMS** Over 60,000 free ATMs across the nation
- PAY FRIENDS** Pay your Facebook friends, or pay anyone via mobile or email
- TRANSFER MONEY** Transfer money between bank accounts with a single click
- FDIC FDIC INSURED** Your Moven Account is FDIC insured up to \$250,000
- TAP TO PAY** Shopping is faster with your MovenCard® PayPass® sticker

PLAATJE 5

