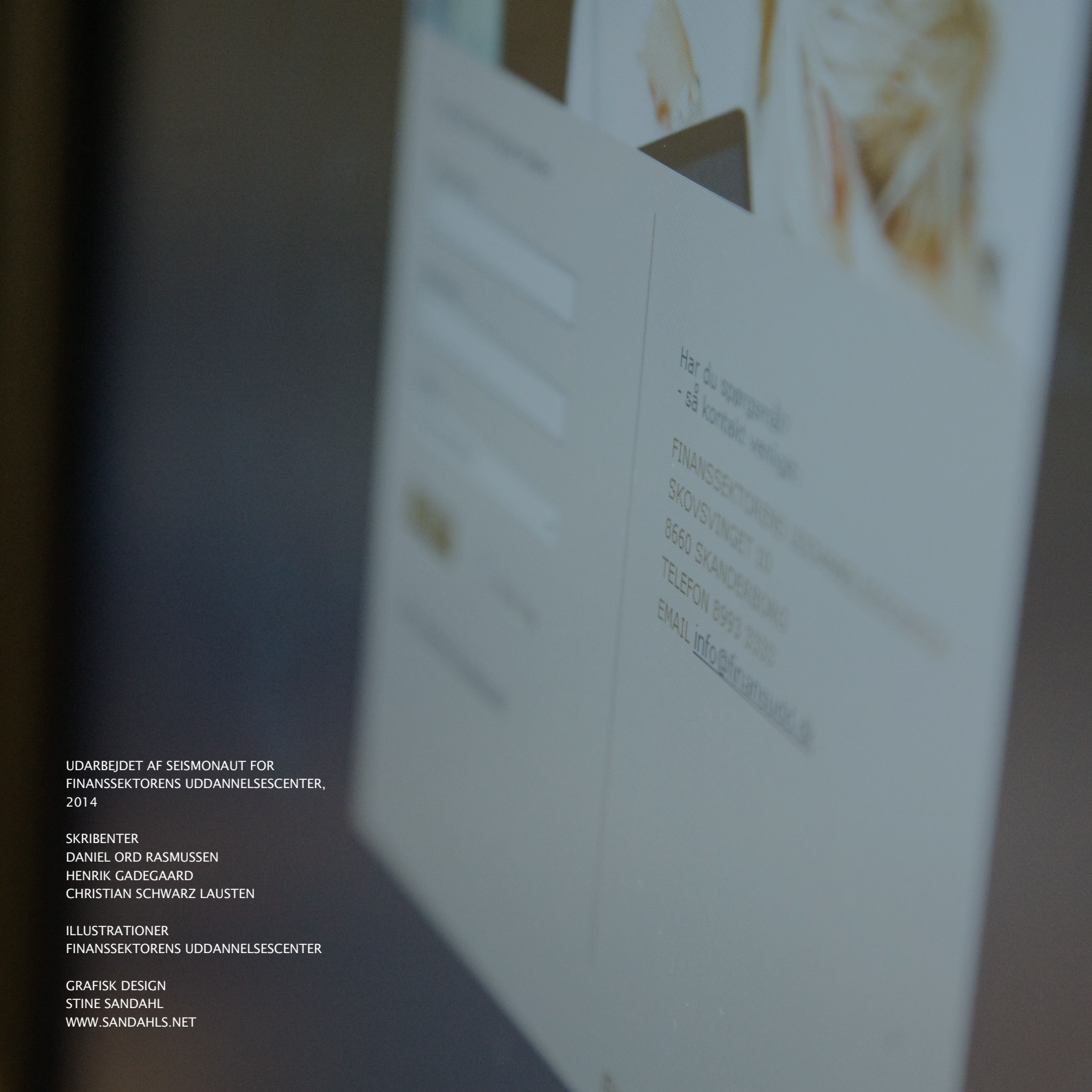




DIGITALE TENDENSER

i finanssektoren



DIGITALE TENDENSER

i finanssektoren

UDARBEJDET AF SEISMONAUT FOR
FINANSSEKTORENS UDDANNELSESCENTER,
2014

SKRIBENTER
DANIEL ORD RASMUSSEN
HENRIK GADEGAARD
CHRISTIAN SCHWARZ LAUSTEN

ILLUSTRATIONER
FINANSSEKTORENS UDDANNELSESCENTER

GRAFISK DESIGN
STINE SANDAHL
WWW.SANDAHLS.NET

INDHOLDS FORTEGNELSE

5	FORORD
6	FINANSSEKTOREN OG DET DIGITALE VERDENSBILLEDE
8	FINANSSEKTOREN EFTER KRISEN - NU ER KUNDEN I FOKUS
10	DE DIGITALE INDFØDTE
14	NYE VÆRKTØJER TIL INVESTERING
16	BIG DATA
18	FRA FYSISKE TIL DIGITALE FILIALER
20	VIRTUEL RÅDGIVNING
24	NEOBANKER
26	DIGITALE BETALINGSTJENESTER OG E-TEGNEBØGER
30	BRANCHEGLIDNINGEN KOMMER
34	DET DIGITALE PARADIGMESKIFTE
37	10 SKRIDT MOD FREMTIDENS DIGITALE PENGEINSTITUT

FORORD

Digitaliseringen er over os, og vi må alle forholde os til nye strategiske udfordringer og muligheder. Nye forretningsmodeller popper op og nye kompetencekrav stilles til organisationen. Digital rådgivning og IT-baseret selvbetjening bliver en del af hverdagen.

Vidste du, at flertallet af de kunder der forlader et pengeinstitut, forlader det på grund af manglende opmærksomhed? Ikke på grund af utilfredshed med selve rådgivningen, men simpel mangel på opmærksomhed. Kan vi udnytte digitaliseringen til at skabe denne opmærksomhed overfor vores kunder, ikke mindst de digitale indfødte, som i stigende grad sætter standarden for, hvad den finansielle sektor er og kan? Hvordan udnytter vi i det hele taget samspillet mellem det fysiske og det digitale på den bedste måde? Og hvilken konsekvens får digitaliseringen for, hvordan vi udvikler nye finansielle produkter mere bredt betragtet?

Disse spørgsmål - og mange flere - er alle i den finansielle sektor nødt til at

forholde sig til både nu og i de kommende år. Ansvar for de tekniske løsninger ligger hos datacentralerne eller it-afdelingerne, men mange af de vitale beslutninger ligger hos den daglige ledelse og bestyrelsen.

Denne publikation er udarbejdet af Seismonaut for Finanssektorens Uddannelsescenter til brug i vores bestyrelsesuddannelse og til netværket FUTURE, som giver løbende indblik i og overblik over nye tendenser på den digitale front. Hensigten med publikationen er at give et hurtigt overblik over udviklingen, introducere centrale nye begreber og give dig inspiration til både virksomhedens strategi og det mere praktiske arbejde med digitaliseringen.

Ønsker du at vide mere, står vi og vores samarbejdspartnere naturligvis til rådighed.

God fornøjelse!

Med venlig hilsen

Søren Laursen, direktør
Finanssektorens Uddannelsescenter

FINANSSEKTOREN OG DET DIGITALE VERDENSBILLEDE

De senere år har det været svært at undgå at se, hvordan digitaliseringen har rystet alt fra musikindustrien henover mediebranchen til detailhandlen. I alle industrier drager digitale konkurrenter fordel af nye platforme, værktøjer og relationer, og samtidig omgår de etablerede virksomheder ved at komme tættere på kunderne og vende op og ned på de traditionelle måder at drive forretning på. Al erfaring fra disse brancher viser, at den eneste måde at konkurrere på er ved at udvikle sig.

Nu er turen så kommet til finanssektoren. Her er arbejdet med digitalisering dog på ingen måde noget nyt. Men det har aldrig været så bydende nødvendigt for pengeinstitutterne at kunne lukre på deres erfaringer, som det er nu.

Der er masser af muligheder, som blot venter på at blive udnyttet. Øvelsen for pengeinstitutterne er at konvertere deres eksisterende viden til noget brugbart i en ny sammenhæng.

Nye muligheder

Ifølge en rapport fra McKinsey udfordres traditionelle pengeinstitutters forretningsmodeller netop nu - men samtidig udløser overgangen til den digitale tidsalder et væld af nye muligheder.

For at kunne udnytte mulighederne skal pengeinstitutter turde kigge på deres organisations- og forretningsmodeller med helt nye, kritiske briller. Og samtidig må de oparbejde en motivation for og en evne til at slippe tøjlernes og gå på opdagelse i det nye digitale landskab - også selvom det kan synes fjerntliggende eller virke irrelevant set i forhold til kerneforretningen. Det handler kort og godt om digital forandringsparathed.

Digital forandringsparathed

Som udgangspunkt overskygger pengeinstitutternes nye muligheder ulemperne og risikoen for tab. Det helt afgørende for at kunne udnytte de nye muligheder er dog graden af digital forandringsparathed. Digitali-

seringen afstedkommer nemlig, ifølge McKinsey, et potentielt udsving på 30 - 50 % i indtægter eller tab afhængigt af, hvor omstillingsparat pengeinstituttet er. Og den parathed hænger naturligvis tæt sammen med organisationens modenhed. Aldrig tidligere har gode reaktions- og tilpasningsevner været så afgørende for virksomheders overlevelse.

Fra full-service til specialist

Et væld af nye finansielle ydelser og tjenester toner frem i landskabet. Alt fra Trustbuddy.com, en digital platform for mødet mellem private låneudbydere og -tagere, til Holvi.com, som er et online pengeinstitut, der specifikt henvender sig til kreative iværksættere og webshopejere. Begge er de konkrete eksempler på, hvordan digitaliseringen drastisk har sænket barrieren for nye og specialiserede og innovative aktørers adgang til et marked, der tidligere har været domineret af klassiske full-service pengeinstitutter. I en anden rapport peger Accenture på, at netop full-service pengeinstitutter i 2020 kan have mistet

op til 35 % af deres markedsandele til nye, digitalt forankrede finansielle udbydere.

Den eksplosive forøgelse af nye digitale finansielle tjenester betyder, at man som kunde kan vælge og vrage. Ganske som man downloader de apps, man har brug for, til sin smartphone, kan man sammensætte sin helt egen suite af finansielle værktøjer tilpasset ens unikke behov. Det giver en skærpet konkurrencesituation i et marked med øget fragmentering, hvor små, proaktive spillere pludselig tilkæmper sig markedsandele i kraft af målrettede produkter, der måske endda adresserer uerkendte behov, som vi har set det med Danske Banks MobilePays overraskende store succes.

Det er altså ikke længere pengeinstituttets størrelse, der er afgørende for konkurrencedygtigheden. Det er derimod dets evne til at være fleksibel, innovativ og i stand til at spotte kundernes behov med det rigtige produkt på det rigtige tidspunkt. De finansielle totalløsninger er ikke længere et konkurrenceparameter.

Differentieringsparametre

Spillet er på ingen måde ude for pengeinstitutterne. Set i sammenligning med de nye aktører i finansverdenen har de et konkurrenceforspring i forhold til troværdighed, faglig viden, konsolidering i markedet og en akkumuleret viden om kunderne. Udfordringen bliver derfor først og fremmest at tilpasse sig og flytte differentieringsparametrene ind i en digital kontekst.

Gør de det, for eksempel via nye skræddersyede og dialogbaserede ydelser og en styrket kundeinvolvering, står pengeinstitutterne med en god mulighed for at distancere sig fra de nye, digitale konkurrenter.

God arbejdslyst med realiseringen af digitaliseringens store forretningspotentialer!

FINANSSEKTOREN EFTER KRISEN – NU ER KUNDEN I FOKUS

Der er skrevet meget om den globale finanskrisens konsekvenser for pengeinstitutterne. Store likviditetstab, kundeflugt, øget pres på konkurrenceevnen og tab af troværdighed og stabilitet er nogle af de udfordringer, der hyppigst nævnes, når talen falder på finanssektorens situation i slipstrømmen af det, der beskrives som den værste finanskris siden den store depression i 1930'erne.

For at håndtere disse store udfordringer har mange pengeinstitutter været nødsagede til at se indad og evaluere sig selv. Er deres forretningsmodel holdbar? Agerer de troværdigt? Er der overensstemmelse mellem pengeinstitutternes selvopfattelse og deres omgivelser?

Det der ikke har ændret sig nævneværdigt siden 1400-tallets Firenze, hvor de første banker blev skabt, nemlig en økonomisk transaktion mellem to parter, danner fortsat grundlaget for enhver bankforretning. Men finanskrisen og den samtidige, accelererende digitalisering har fremprovokeret nye idéer om, hvad bankforretninger er og

kan være. Fra alene at være en økonomisk transaktion, er bankforretninger nu også en udveksling og opbygning af data, viden, troværdighed, relationer, engagement, kendskab og meget andet. Og finanskrisen har utvivlsomt været en stærk katalysator for den proces. Kunderne har fået nye og mere komplekse forventninger, og som virksomhed er der ikke andet at gøre end at forsøge at følge trop. Det er nemlig ikke længere finanssektoren, der sætter dagsordenen. Nu er det kunden, der bestemmer.

Ny konkurrencesituation

Disse nye tendenser medfører naturligvis mange nye udfordringer. Men til gengæld er der mindst lige så mange nye forretningsmuligheder. De pengeinstitutter, der indser betydningen af disse store omvæltninger og omfavner dem med åbent sind vil have de bedste muligheder for at opbygge troværdighed og integritet, komme tættere på kunderne, og samtidig opnå store effektiviseringsgevinster og konkurrencefordele.

Hvem er så konkurrenterne?

Nye digitalt funderede banker, ofte kaldet neobanker, mangler typisk et velfunderet fodfæste i markedet, og mangler dermed også økonomisk likviditet. Til gengæld er de, som vi skal se i et senere kapitel, ekstremt fleksible og specialiserede, med et meget lavt omkostningsniveau, der gør dem i stand til at rykke hurtigt på nye tendenser og kundebehov.

Kan de eksisterende pengeinstitutter følge med?

Ofte er de eksisterende pengeinstitutter stærkt forankrede i deres omgivende miljø, de har en stærk relation til kunderne, de har et stort lokalkendskab og den konsolidering kan fastholdes og udbygges, hvis de gør mere af det samme - men med en digital overbygning.

Den digitale overbygning kommer dog ikke af sig selv. Den kræver, at finanssektoren griber de nye muligheder og

Ifølge Accenture risikerer pengeinstitutterne at tabe op til 32 procent af deres markede, hvis de ikke udnytter det digitale potentiale.

KUNDEPERSPEKTIVER

- KUNDERNE KRÆVER STØRRE TRANSPARENS OG TROVÆRDIGHED.
- KUNDERNE FORVENTER STØRRE INDFLYDELSE PÅ DERES ENGAGEMENT I PENGEINSTITUTTET.
- DEN ØGEDE DIGITALE PARATHED HOS KUNDERNE SKABER EN FORVENTNING OM, AT PENGEINSTITUTTERNE I STIGENDE GRAD ER DER, HVOR KUNDERNE ER - UANSET PLATFORM.

FORRETNINGSPERSPEKTIVER

- PENGEINSTITUTTERNE MÅ I STIGENDE GRAD OPERERE PÅ KUNDERNES PRÆMISSER.
- DER ER STORE FORRETNINGSGEVINSTER AT HENTE, HVIS MAN KOMBINERER DEN NÆRE KUNDEERFARING, MAN BESIDDER, MED DIGITALISERINGENS EVNE TIL AT SKALERE.
- ET UDEFRA-OG-IND PERSPEKTIV KRÆVER NYE KOMPETENCER OG ROLLER I PENGEINSTITUTTERNES ARBEJDSSTYRKE.

indser, at hvis de vil reagere på den ændrede kundeadfærd efter finanskrisen, kræver det en række forandringer i forvaltningen af deres kerneydelse. Det vil imidlertid gøre pengeinstitutterne i stand til at agere mere fleksibelt, og i det hele taget handle hurtigere i udnyttelsen og udviklingen af nye værktøjer og services. Og dermed på sigt opnå store forretningsgevinster.

Et fornyet mindset

Det øgede fokus på kundens behov har selvfølgelig konsekvenser for, hvordan finanssektoren markedsfører sig - eksempelvis via sociale medier, hvilke produkter de udvikler - eksempelvis mobile tjenester, og hvordan de rådgiver kunderne - eksempelvis via virtuelle kanaler.

Alle i den finansielle sektor kan dog hente en stor gevinst, hvis de, i stedet for

at se på sig selv indefra og ud, omstiller sig, vender blikket 180°, og i højere grad end de har gjort tidligere, betragter sig selv i et kundeperspektiv, dvs. udefra og ind.

Effekterne af finanskrisen og de nye digitaliseringstendenser viser os på den måde, at de pengeinstitutter, der arbejder målrettet på at skabe større værdi for kunden - også selv om det som tidligere nævnt kræver stor parathed - i sidste ende også skaber større værdi for sig selv.

Måske er den væsentligste forudsætning for at kunne konvertere de nye muligheder 'out there' til store gevinster derfor alene et spørgsmål om ændringer i finanssektorens mindset?

Her har alle, som vi skal se i de næste kapitler, lige muligheder.

DE DIGITALE INDFØDTE

Når man taler om digitalisering som helhed, berører man uværgeligt den yngre generation, som er opvokset med digital teknologi og internettet i særdeleshed. Generationen kaldes ofte for de digitale indfødte, en generation født ind i den digitale tidsalder, i modsætning til tidligere generationer, som kan betragtes som en slags digitale indvandrere.

Der findes ikke en præcis afgrænsning af, hvornår de digitale indfødte er fra, men der er bred enighed om, at de er fra perioden de tidlige 1980'ere frem til 2000. I andre sammenhænge kaldes de også for Generation Y, Generation C (for "connected"), Netværksgenerationen eller Millenials. Uanset betegnelsen består de af en gruppe mennesker, som har svært ved at huske en verden uden digitale teknologier og internettet.

Mange af dem voksede op med de første hjemmecomputere og havde i teenageårene en mobiltelefon. De senere medlemmer af gruppen havde desuden adgang til bærbare compu-

tere, smartphones og iPads. Deres tilgang til teknologi kan opsummeres således: Hvor de digitale indvandrere læser brugsanvisningen, så prøver de indfødte sig frem. De er ikke teknologiforskrækkede på samme måde, som man ind imellem ser hos tidligere generationer.

De digitale indfødte anser ikke den virtuelle verden for at være adskilt fra den fysiske. De ser den i stedet som en forlængelse af deres almindelige liv. Om de er sammen med vennerne offline eller online er lige meget - bare man er "sammen". Begrebet "cyberspace" opstod i 80'erne som udtryk for, at man nu kunne "træde ind" i et virtuelt rum på computeren. Hos de indfødte giver begrebet ikke længere mening, da det digitale ikke anses for at være et andet "rum" end det fysiske.

De digitale indfødtes forventninger til finanssektoren
Ifølge det amerikanske forskningscenter, Pew Research Center, tager de indfødte afstand fra institutioner på

en måde, som ikke er set tidligere. De knytter sig ikke til traditionelle autoriteter men i stedet til deres nære netværk og venner. For finansverdenen betyder dette, at de indfødte ikke er knyttet til et pengeinstitut på samme måde, som deres forældre måske var. De er i den forstand illoyale, og går udelukkende efter det bedste tilbud. De er ikke bange for at skifte pengeinstitut, hvis de mener, de vil få en bedre oplevelse et andet sted. 53% af de amerikanske, digitale indfødte mener ikke, at deres pengeinstitut tilbyder noget, som de ikke også kan få andre steder. Tallene stammer The Millennial Disruption Index, en stor amerikansk undersøgelse foretaget over tre år af aldersgruppens vaner i forbindelse med brug af pengeinstitutter, med mere end 10.000 respondenter.

De digitale indfødte går efter det bedste produkt, lige meget om produktet er rådgivning eller ren og skær pris. De er vant til at researche selv, inden de rådfører sig hos eksperter, hvilket betyder, at de på nogle områder potentielt

set er ligeså vidende som rådgiveren er. Det kan sammenlignes med lægebesøget, hvor patienter i dag har Googlet alle symptomer, diagnosticeret sig selv og nærmest udstukket behandlingen på forhånd. Til mødet i pengeinstituttet ved kunden måske allerede præcis hvilket produkt, han eller hun er interesseret i. Rådgiverens rolle er her at vejlede på et højere plan - et mere informeret plan. Såfremt den digitale indfødte ikke føler, at han bliver vejledt godt nok, er bankskiftet blot et klik væk.

Sammen med et ændret forhold til pengeinstitutterne har de digitale indfødte et sæt forventninger til de tjenester, som pengeinstituttet stiller til rådighed. Naturligvis skal netbanken være i top, og der skal findes en app til smartphones. Faktisk er det ikke nok, at de findes, de skal også være veldesignede og understøtte netop de funktioner, som kunden skal bruge.

Hvorfor er de digitale indfødte vigtige?

Årsagen til, at det er vigtigt at fokusere på og forstå de digitale indfødtes adfærd og forventninger er, at de er toneangivende for store dele af den brugskultur, som hersker i samfundet. De sætter mediedagsordenen, blandt andet fordi de har en instinktiv forståelse af, hvad en mediehistorie er og de danner skole for, hvad en god digital service og oplevelse er - ganske enkelt fordi de er superbrugere.

De er trendsættere inden for brug af digitale tjenester og teknologier, og formidler denne brug videre til netværket. De er så at sige hotline for deres omgangskredse, når det kommer til

optag af nye digitale ydelser, og deler erfaringer med andre via internettets mange anmeldelsestjenester.

De er desuden på mange måder up-and-coming finansielle kunder, da de aldersmæssigt i dag nærmer sig både huskøb, børneopsparinger og pensionsordninger. Hvis ikke de allerede er der.

Endelig er de også fremtidens medarbejdere, som allerede nu begynder at indtage arbejdsstyrken i alle danske virksomheder - med et nyt sæt af forventninger til ledelsesstile, digitale værktøjer og kommunikation.

KUNDEPERSPEKTIVER

- ÅBNINGSTIDER ER ET UKENDT BEGREB FOR DE DIGITALE INDFØDTE. DE FORVENTER ADGANG TIL DE SERVICES DE BENYTTER 24/7. DET INKLUDERER OGSÅ ADGANG TIL EN HOTLINE ELLER SUPPORT.
- 80% AF DE 16-34 ÅRIGE EJER EN SMARTPHONE OG 59% AF DEM HAR BENYTTET DEN TIL NETBANK. HVIS IKKE MAN TÆNKER I MOBIL ADGANG SOM DET FØRSTE OG VIGTIGSTE I SIN DIGITALE STRATEGI, MISTER MAN DE DIGITALE INDFØDTE.

FORRETNINGSPERSPEKTIVER

- DER ER FÅ KLIK FRA TANKE TIL HANDLING. DET BETYDER, AT LOYALITET ER SVÆR AT SKABE. EN AF MÅDERNE ER KUNDEINVOLVERING OG ENGAGEMENT. VED AT INVOLVERE DE DIGITALE INDFØDTE, FØLER DE MEDEJERSKAB OG SYNES DE OM PRODUKTET, OPTRÆDER DE GERNE SOM BRANDAMBASSADØRER.



80 % AF 16-34 ÅRI GE
EJER EN SMARTPHONE



94 % BRUGER INTERNET
PÅ DERES TELEFONER DAGLIGT



59 % HAR BENYTTET
DERES TELEFONER TIL NETBANK

HVAD TROR DU,
TALLENE ER
OM ÉT ÅR?

NYE VÆRKTØJER TIL INVESTERING

Markedet for investeringsprodukter udvider sig for øjeblikket hurtigt. Der opstår mange nye, sammenlignelige produkter, samtidig med at der er plads til stor variation i udvalget af nye tjenester. Der er mange nye udtryk i spil, eksempelvis mikroinvesteringer, peer-to-peer lending og crowdinvesting. Ikke kun selve modellerne for investeringernes form udvikler sig - også de omkringliggende faktorer er under forandring, og som ansat i finanssektoren er det væsentligt at være bekendt med begge dele.

Social trading

Et konkret eksempel på et af de nye tiltag er Saxos TradingFloor.com, en slags socialt medie for "traders". Her er det muligt for investorer at kæde deres investeringskonti sammen med TradingFloor, og herefter dele deres aktivitet med andre brugere på platformen. Dermed bliver resultater gjort offentlige, og andre brugere kan vælge at kopiere handlerne eller kommentere på dem.

Hvis man finder en bruger, hvis investeringsaktivitet man synes om, kan man følge ham eller hende som på ethvert andet socialt medie. Brugerne kan vælge enten at bruge deres rigtige navne eller bruge pseudonymer. Udover at se handler direkte på brugeres profiler er det også muligt at sætte alarmer op, sådan at man automatisk får besked, når bestemte typer handlinger bliver foretaget.

TradingFloor.com indeholder desuden en række features, som omgiver selve handlerne. Der er eksempelvis eksperitanalyser (med brugerkommentarer), generelle grafer over brugernes aktiviteter og indhold fra Saxo TV.

Peer-to-peer lending og crowdlending

Saxo's TradingFloor.com er et socialt lag omkring en forholdvis traditionel model. Der findes også helt nye typer investeringsservices, eksempelvis peer-to-peer lending og crowdlending. Som udgangspunkt dækker begge begreber over, at individuelle personer

"investerer" i enten andre private eller i virksomheder ved at låne dem penge. Et eksempel på en sådan udlånstjeneste er Prosper, hvor private kan låne penge ud til andre private. Afkastet kommer i form af de renter, som låntageren betaler. Markedspladstjenesten Prosper tager en procentsats fra begge parter, som på den måde finansierer driften af platformen.

Danske Flex Funding fungerer efter lignende princip, men her kan private i stedet låne penge til små og mellemstore virksomheder. For at sikre at begge parter er bekendte med vilkårene, skal man gennemgå en egnethedstest, førend man kan låne penge ud på platformen. Danske MYC4 arbejder ud fra et lignende princip, dog med et udviklingsfokus, da lånene her går til virksomheder i Afrika.

Crowdinvesting

Crowd investing-tjenester som Wefunder tillader brugere at investere beløb helt ned til \$100 i startup-virksomheder. Man fungerer altså her

KUNDEPERSPEKTIVER

- KUNDER FÅR MERE DIREKTE INDFLYDELSE OG MULIGHED FOR INVESTINGER I OMRÅDER SOM IKKE TIDLIGERE HAR VÆRET TILGÆNGELIGE.
- FLERE FÅR ADGANG TIL INVESTERING, DA DER KAN INVESTERES MINDRE BELØB.
- DET BLIVER LETTERE AT BENYTTE INVESTERINGSTJENESTER, DA DER ER ØGET FOKUS PÅ BRUGERVENLIGHED.

FORRETNINGSPERSPEKTIVER

- NYE TJENESTER KAN UDVIDE PENGEINSTITUTTETS KONTAKTFLADE, EKSEMPELVIS TILTRÆKKER TRADINGFLOOR.COM KUNDER FRA FLERE FORSKELLIGE PENGEINSTITUTTER. DESUDEN ER SYNLIKGØRELSEN AF HANDLER HER MED TIL AT ØGE TRANSPARENSEN OG TILGÆNGELIGHEDEN TIL INVESTERINGS-MARKEDET FOR KUNDERNE OG DERMED ØGE DERES LYST TIL AT INVESTERE.
- TJENESTER SOM BETTERMENT KAN SIGES AT HAVE EN LIGNENDE EFFEKT, DOG UDEN DET SOCIALE LAG. HER KOMMER FORDELEN GENNEM BRUG AF DATA OG AVANCEREDE ALGORITMER SAMT DEN HØJE BRUGERVENLIGHED.
- DE MANGE MIKROINVESTERINGSTJENESTER SOM WEFUNDER OG PROSPER KAN VÆRE INTERESSANTE FOR MENNESKER, SOM ELLERS IKKE INVESTERER.

som en angel-investor i miniformat. Wefunder anbefaler, at man spreder sine midler over mange startups, for på den måde at minimere sin risiko og det er Wefunder, som udvælger de omtalte startups.

Robo-advisors

Det lidt futuristiske begreb dækker over tjenester som Betterment, som er en form for automatiseret investeringsrådgiver. Gennem et let tilgængeligt interface kan relativt uerfarne brugere udnytte de mange data, som Betterment råder over, til at investere i den portefølje af værdipapirer som Betterment har udvalgt. Samme model ses hos Wealthfront, hvis slogan er "Have a World-Class Investment Team in Your Corner". Begge udnytter altså Big Data, som desuden omtales selvstændigt i kapitlet Big Data.

Tilsammen udgør ovenstående eksempler et rigere investeringsmarked end tidligere, hvilket på sigt kan komme både kunder og finanssektor til gode. De nye tjenester og modeller vil give

flere mulighed for at komme i gang, og vil dermed øge både opmærksomheden om det at investere, og potentielt set også lysten til faktisk at gøre det.

De digitale indfødte

Sociale tjenester som Saxo Banks TradingFloor.com spiller i høj grad på de samme sociale mekanismer som eksempelvis Facebook og Twitter. Muligheden for at følge andre, se deres aktivitet og kommentere på denne tiltaler i høj grad Generation Y. At Saxo Bank overfører denne tankegang til en investeringskontekst vil uden tvivl tiltale mange.

Generation Y er vant til lynhurtige resultater på de digitale platforme. Når de vil have en sang, så klikker de på den i Spotify, og så spiller den med det samme.

Endelig er de fra iPhones og mange online tjenester desuden vant til vel-designede brugergrænseflader. Ældre investeringstjenester, netbanker og lignende halter ofte på denne front, og her skal man ikke undervurdere værdien af, at tjenester som Betterment præsenterer sig på en lækker og brugervenlig måde.

Traditionelle investeringsformer er komplekse og har mange mellemlid, så de mere direkte former, som vi ser i crowdinvesting og -lending, egner sig i højere grad til denne kultur.

BIG DATA

Big Data er efterhånden blevet et buzzword i mange brancher, og finanssektoren er ingen undtagelse. Big Data er en fællesbetegnelse for datasæt, som er så store, at virksomhedens egne ressourcer ofte ikke vil kunne behandle dem på en effektiv måde. Datasættene vokser eksponentielt for øjeblikket, så man siger, at 80 % af alt den data som findes på verdensplan er blevet genereret inden for de sidste to år.

Nye muligheder

Big Data er et temmeligt nyt felt og derfor er der mange diskussioner om potentialet og de konkrete muligheder. Alle er dog enige om, at de er enorme. Mange af de mest benyttede eksempler bygger på en form for mønstergenkendelse. Eksempelvis er det meget normalt, at kreditkortselskaber i dag scanner kunders forbrugsmønstre løbende for på den måde at kunne opsnappe forsøg på svindel.

Hvis en ældre dame pludselig lægger en online-orde på en Playstation 4 klokken 03.00 en tirsdag nat, så vil en

automatisk advarsel blive genereret, og kunden og pengeinstituttet kan adviseres - såfremt det går mod den ældre dames sædvanlige indkøbsmønstre. Adviseringen bliver mulig gennem den løbende analyse af store datasæt. Analyserne er blevet så avancerede, at Citi Bank er begyndt at kunne identificere nye udgaver af Silk Road, en online undergrundsmarkedsplads, som blev lukket af FBI i 2013, gennem de transaktioner, som deres system løbende overvåger.

Lignende databehandling kan bruges til at segmentere kunderne internt, sådan at det bliver muligt både at øge loyalitet, men også at markedsføre nye, relevante produkter overfor dem. Kunden kan eksempelvis tilbydes tillægsydelser eller produktændringer ud fra sit forbrugsmønster. Det bliver også muligt at tilpasse kommunikation til kunden i hidtil uset grad. Kommer der mere løn ind på kontoen? Måske sender pengeinstituttet en besked, der lykønsker kunden med en forfremmelse, og tilbyder ydelser, der kan hjælpe med at

forvalte den nye formuestørrelse. Har kunden købt en bil for fem år siden, og er hans børn i en alder, hvor de flytter hjemmefra? Måske han snart skal have et nyt billån, så han kan slippe for sin stationcar? Det er klart, at der er et væld af privatlivsfaktorer, som man må tage stilling til, men muligheden for at opnå store gevinster foreligger.

PFM-systemer og Benchmarking

I forlængelse af ovenstående vinder de såkaldte PFM-systemer mere og mere indpas. Et "personal finance management" system kan blandt andet visualisere kundens privatforbrug, sådan at der eksempelvis dannes et lagkagediagram, som fortæller, hvordan kunden har brugt sine penge: 15 % på dagligvarer, 25 % på husleje, 6 % på bilen og så videre. En lang række danske pengeinstitutter har i dag inkorporeret lignende løsninger i deres netbanker. Der findes en række whitelabel-løsninger, eksempelvis Meniga, som blandt andet bruges af Skandiabank. Kunden genererer altså løbende sit eget "big data-datasæt", som dækker

hans eller hendes liv. Det er så pengeinstituttets opgave at stille data til rådighed for kunden i en form, der giver mening og værdi. Såfremt ens egen netbank ikke har et PFM-system, kan man vælge at bruge en ekstern tjeneste som eksempelvis danske Spiir. Spiir taler på automatisk vis sammen med en lang række danske netbanker, sådan at tjenesten kan uddrage data og derefter generere de omtalte grafer og oversigter på samme måde som et integreret PFM-system.

Graferne kan i sig selv være interessante når en kunde kan se, hvor mange penge husholdningen bruger på forskellige områder, men Big Datas relevans går ud over dette. Siden pengeinstituttet allerede ved en del om husholdningens medlemmer (alder, job med videre), kan en kunde blive placeret i en bestemt demografisk kasse. Herefter kan PFM-tjenesten vise, hvordan lignende husholdninger ser ud - i anonymiseret form. "Du bruger 15 % mere på dagligvarer end gennemsnittet i dit segment" eller "Din pensionsopsparing er 5 % større end gennemsnittet for din alder" og andre lignende input kan være nyttige faktorer i planlægningen af en privatøkonomi.

De digitale indfødte

PFM-tendensen kan ses i forlængelse af det, som kaldes "the quantified self-movement", altså det kvantificerede selv. Mange måler i dag deres hverdag på en række områder ved hjælp af forskellige teknologier. Avancerede skridttællere måler antal skridt, afstand, forbrændte kalorier, antal trapper med videre, og sender trådløst informationen til en smartphone. Smartphones kan måle,

hvor brugeren har været, hvor meget tid der er brugt på telefonen og en række andre ting, og smartwatches er en ny kategori af devices, som er lige på trapperne og vil åbne op for endnu flere målingsmuligheder. At kunne se sit daglige forbrug visualiseret nemt og enkelt, tiltaler i høj grad de digitale indfødte, og de er efterhånden vant til denne håndtering af Big Data i mange aspekter af deres tilværelse. De ved, at Netflix anbefaler det næste program ud fra tusindvis af andre brugeres lignende vaner, og de forventer, at fremtidens pengeinstitut kan det samme.

KUNDEPERSPEKTIVER

- MAN KAN SOM KUNDE VENTE MERE SKRÆDDERSYDEDE PRODUKTER BASERET PÅ ENS INDIVIDUELLE BEHOV OG HISTORIK.
- DET BLIVER MULIGT AT FÅ ET BEDRE OVERBLIK OVER KONTOAKTIVITET BLANDT ANDET VIA VISUALISERINGER.
- SYSTEMET VIL OVER TID LÆRE KUNDENS BRUGSVANER, OG FORESLÅ YDELSER, ADVARE MOD SVINDEL OG SÅ VIDERE.

FORRETNINGSPERSPEKTIVER

- BIG DATA VIL KUNNE ØGE LOYALITET I FORM AF BEDRE, MERE TILPASSEDE YDELSER, OG VIL OGSÅ KUNNE LEVERE KONKRETE INSIGHTS TIL PENGEINSTITUTTET OM KUNDERNES FORBRUGSVANER.
- DATAANALYSE KAN PÅ SIGT MULIGGØRE FOREBYGGELSE AF SVINDEL, OG PÅ DEN MÅDE MINDSKE BEHOVET FOR TIDSKRÆVENDE OPFØLGENDE ARBEJDE.
- DET ER DESUDEN MULIGT AT SÆLGE DATA TIL TREDJEPART OG TJENE PENGE PÅ DET SALG. BARCLAYS SÆLGER EKSEMPELVIS DATA OM KUNDERNES ADFÆRD TIL EKSTERNE PARTNERE, NATURLIGVIS I ANONYMISERET FORM. KUNDERNE HAR MULIGHED FOR AT SIGE FRA, SÅ DERES OPLYSNINGER IKKE MEDTAGES.

FRA FYSISKE TIL DIGITALE FILIALER

“Rigtigt mange banker føler sig presset på omkostningerne, og det i sig selv får jo lederne til at lede efter områder, hvor de kan spare. Og det er ikke så mærkeligt, at pilen peger på filialerne. For vi må jo erkende, at især den teknologiske udvikling forandrer verden. Netbanker og digitalisering i det hele taget betyder, at også kundebehov ændrer sig. Det er de færreste af os, der i dag har vores regelmæssige gang i banken.”

Det konstaterede formanden for Finansforbundet, Kent Petersen, kort efter sin udpegelse i 2012.

Alt peger på, at de nævnte tendenser siden da blot har vundet yderligere momentum.

Kunderne går ikke længere i banken, de bruger banken.

Hvor pengeinstituttet og kunden førhen var tæt knyttede, er den finansielle sektore i dag mere distanceret fra kunderne. Kunderne udvælger og benytter

i stigende grad de finansielle ydelser på afstand. De er mere styret af egne behov for, hvor og hvornår de vil i kontakt med pengeinstituttet, i stedet for at underlægge sig skemalagte, fysiske møder med en rådgiver og forholde sig mere afventende, eksempelvis til rådgiveren kontakter dem med nye tilbud.

På den måde bliver det naturligvis sværere og mere uforudsigeligt at drive filialer. Og det forekommer nærliggende at drage den konklusion, at løsningen er at nedlægge afdelinger. Men filialernes tid er ikke forbi. De store kvaliteter som filialerne besidder, skal dog overflyttes til det digitale domæne, hvis ikke udviklingen skal overhale finanssektoren indenom, som vi har set det i andre sektorer.

Nye forbrugsmønstre

I midten af 2014 lukkede filmudlejer Blockbuster sine sidste filialer i Danmark. Tidligere på året måtte filmudlejningsmastodonten nedlægge 300 butikker i hjemlandet USA. Butikskæden blev udkonkurreret af nye filmstream-

ingtjenester som f.eks. Netflix, Viaplay og HBO. Omtrent samtidig drejede den danske musikkæde T. P. Musik nøglen om. Den tabte kapløbet om kunderne til de populære, digitale musikudbydere som eksempelvis Spotify, iTunes og TDC Play.

Ifølge Computerworld steg antallet af transaktioner i den internetbaserede del af detailsektoren fra 33 mio. i 2008 til anslået 120 mio. i 2014.

Forbrugsmønstrene er med andre ord i opbrud og kunderne fravælger i stigende grad de fysiske butikker til fordel for digitale forretninger, hvor de med meget få klik kan købe musik, film, bøger, tøj og en lang række øvrige forbrugsvarer - hvor de vil, når de vil. Det handler om tilstedeværelse; hvor møder forbrugerne butikkerne og omvendt?

Hvad betyder det for finanssektoren?

Den afgørende tilstedeværelse

For at kunne håndtere den nye forbrugeradfærd er det altafgørende, at

finanssektoren fokuserer målrettet på at engagere og fastholde kunderne ved at opbygge troværdighed og loyalitet. Finanssektoren og pengeinstitutterne skal kort og godt overveje, hvordan den er relevant for kunderne, når kunderne har behov for den. På den måde forøger den kundetilfredsheden – og i sidste ende også omsætningsmulighederne.

I pengeinstitutternes verden er spørgsmålet derfor: Hvor og hvordan møder kunderne deres filialer? Eller sagt anderledes: Hvordan udnytter pengeinstitutterne de nye muligheder for at engagere, skabe værdi og relevans for kunderne og ikke mindst dem selv, når filialerne i stadigt mindre omfang benyttes?

Filialerne forsvinder næppe helt ud af billedet i den nære fremtid. De kan fortsat tilbyde kunderne noget. Men hvordan implementerer finanssektoren de nye muligheder bedst muligt, så kvaliteterne ved den klassiske filialstruktur, eksempelvis den mellemmenneskelige relation, også bringes i spil på de nye digitale platforme og i alle de situationer, hvor pengeinstitutterne i øvrigt kommunikerer med kunderne udenfor filialen?

Opmærksomheden bør altid være på, hvordan kunden bringes i centrum, og her er der ingen tvivl om, at rådgiverens erfaring, deres evne til at sætte sig i kundernes sted og deres viden om kunderne fortsat har en stor værdi. Man vil som kunde stadig gerne se en erfaren rådgiver i øjnene.

Ved at arbejde målrettet med kundeoplevelsen sikres det, at det digitale og

det fysiske i fællesskab understøtter kundeoplevelsen bedst muligt, og samtidig at de klassiske dyder identificeres og optimeres, når de i stigende grad overflyttes til de digitale platforme.

Effektivisering

Ifølge det amerikanske konsulentfirma McKinsey er der oplagte effektiviseringsmuligheder ved konverteringen af fysiske til digitale filialer. Pengeinstitutterne skærper muligheden for at opnå større rækkevidde og ikke være bundet af fysiske rammer og faste åbningstider, samtidig med at de kan skabe en tættere kontakt til kunderne og udvikle skræddersyede, unikke løsninger målrettet specifikke kundesegmenter. Og oveni det kan en digitalisering af de klassiske filialservices naturligvis også medføre betydelige besparelser - i optimale tilfælde helt op til 25 %, nævner McKinsey.

Men selvom digitaliseringen i bedste fald kan muliggøre store besparelser i form af lavere driftsomkostninger, er det væsentligt at pengeinstitutterne - uanset om det sker i konventionel eller digital form - opretholder samme rådgivningskapacitet og service, konkluderer Finansforbundets Kent Petersen:

“Det er jo vigtigt, at kunderne stadig kan få den rådgivning, de efterspørger, og som de har krav på...”

Det kan godt være, at filialmedarbejdere som for eksempel rådgivere ikke behøver sidde på en dyr adresse i enhver provinsby, men det kan ikke nytte at

skære ned på antallet af rådgivere, hvis kunderne stadig skal have ordentlig service.

KUNDEPERSPEKTIVER

- DER ER STORE MULIGHEDER I AT OVERSÆTTE DE TRADITIONELLE, FILIALBÅRNE SERVICES SOM RÅDGIVNING TIL NYE DIGITALE PLATFORME, DA KERNEN STADIG ER MENNESKET BAG RÅDGIVNINGEN.
- DE NYE DIGITALE TJENESTER TILLADER EN EFFEKTIVISERING AF RELATIONEN TIL KUNDEN, SÅFREMT PENGEINSTITUTTERNE FORSTÅR AT KVALITETSSIKRE BRUGEN AF DEM.

FORRETNINGSPERSPEKTIVER

- PENGEINSTITUTTERNE SKAL OMSÆTTE DE KLASSISKE, FILIALBÅRNE SERVICES - SÅSOM RÅDGIVNING O.LIGN. - TIL DE NYE DIGITALE PLATFORME. MENNESKET BAG RÅDGIVNINGEN ER STADIG VIGTIGT.
- PENGEINSTITUTTERNE BØR BALANCERE FYSISKE OG DIGITALE YDELSER, SÅ DE UNDERSTØTTER HINANDEN BEDST MULIGT.
- DER FINDES STORE EFFEKTIVISERINGS-MULIGHEDER VED AT OMSÆTTE RELATIONEN MED KUNDEN TIL EN DIGITAL RELATION, MEN DET ER AFGØRENDE AT PENGEINSTITUTTET SØRGER FOR AT KVALITETSSIKRE DEN, SÅ KUNDEN FÅR, HVAD HAN ELLER HUN FORVENTER. DET STILLER STORE KRAV TIL DET ENKELTE PENGEINSTITUT.

VIRTUEL RÅDGIVNING

Hvad vi for få år siden ville have kaldt et vildt fremtidsscenario, er pludselig blevet hverdag for mange: Vi kan foretage videoopkald og se den person, vi taler med. Om det er via Skype, Facetime, Google Hangout eller noget helt fjerde er underordnet - det er nu muligt at have en "telekonference" nemt og med meget få teknologiske midler. En computer med webcam eller en iPad kan klare den del uden komplikationer.

Enkelte brancher er naturligt nok derfor også begyndt at inddrage en eller anden form for "teletilstedeværelse" i deres arbejde. Sundhedsvæsenet arbejder eksempelvis med telemedicin, hvor læger kan være i kontakt med borgere via en form for fjernadgang. I Region Midtjylland findes blandt andet Center for Telemedicin. Den mest enkle version af telemedicin er simpel fjernrådgivning, hvor en patient kan modtage rådgivning fra en læge via et videoopkald. I de mere avancerede udgaver har patienten fået udleveret apparater, så hun kan måle glukosetallet eller blodtryk hjemme. Apparaterne

sender data over internettet til lægen, som dermed kan tilse flere patienter på kortere tid. Telemedicin er dermed både brugervenligt og tidsbesparende for både patient og sundhedsvæsen.

Telemedicin er nævnt som eksempel på en branche, hvor tilliden mellem parter er vigtig. Retsvæsenet har også set fjernrådgivning og videomøder vinde indpas, blandt andet den såkaldte Remote Council-tjeneste, hvor det er muligt at foretage en retshøring via video.

Det er ikke svært at drage paralleller til finansverdenen, hvor der også arbejdes med personfølsomme data, og hvor tillid og nærvær i rådgivningen er vigtig for kundens oplevelse af forløbet. Det handler om at skabe nærvær over lange afstande.

Fjernrådgivning i den danske finanssektor

Nykredit har som én af de første i Danmark åbnet for rådgivning via videochat, og det er her muligt for kunderne

at få svar på spørgsmål, teknisk hjælp til netbank og rådgivning om Nykredits produkter.

Hos Nykredit bliver videomøderne flittigt brugt om aftenen, altså uden for normal åbningstid.

Cirka 30 % af henvendelser via videorådgivning kommer ifølge internetchef Thomas Egede Kragh efter kl. 16.



Ifølge Nykredits internetchef, Thomas Egede Kragh, er kunderne glade for, at de får sat et ansigt på samtalen, og at de ikke er begrænsede på samme måde som ved telefonopkald.

Der er dog endnu plads til udvikling inden for fjernrådgivningskoncepter i Danmark. Selvom Nykredits videomøder er vellidte hos kunderne, giver de endnu ikke helt de samme muligheder



KLAR TIL HUSLÅN FRA ET "ONLINE-ONLY" PENGEINSTITUT

KUN 1 UD AF 10 I DAG KLAR TIL AT FÅ ET HUSLÅN FRA ET ONLINE-ONLY PENGEINSTITUT, HVOR DER IKKE ER ANSIGT PÅ RÅDGIVEREN, MEN 7 UD AF 10 ER KLAR TIL AT BRUGE VIRTUEL TEKNOLOGI I DERES BANKFORRETNINGER. KILDE: LOYALTY360, EN AMERIKANSK TÆNKETANK



KLAR TIL AT BRUGE VIRTUEL TEKNOLOGI I DERES BANKFORRETNINGER

for at understrege en sektion i et dokument eller pege en detalje ud, som et fysisk møde gør. Den type kollaboration bliver dog i stigende grad muligt, efterhånden som der opstår flere og flere kollaborative platforme online.

Der findes i dag flere redskaber, som tillader enten simpel skærmdeling eller visning af specifikke dokumenter, sektioner og understregninger. Brugeren behøver ikke installere specifikt software, da mange tjenester kan afvikles via hjemmesider direkte i kundens browser. Grønlandsbanken har således i 2014 testet en ny løsning fra BEC, som tillader netop fjernrådgivning direkte i browseren, selv med forholdsvis lav båndbredde. Grønland er et ideelt sted at teste den type løsning, da båndbredden generelt er begrænset, og de store afstande i landet gør fjernrådgivning meget relevant.

Ifølge Loyalty360, en amerikansk tænketank som beskæftiger sig med kundeloyalitet, er kun 1 ud af 10 i dag klar til at få et huslån fra et "online-only"

pengeinstitut, hvor der ikke er ansigt på rådgiveren, men 7 ud af 10 er klar til at bruge virtuel teknologi i deres bankforretninger - teknologi som netop kan hjælpe med at sætte ansigt på. I forlængelse af den statistik er det nærliggende at antage, at videorådgivning har et endnu uudnyttet potentiale. Spørgsmålet er, om fjernrådgivning partout er lig med videorådgivning?

Nogle kunder vil givetvis være tilbageholdende med at træde ind foran et kamera. Man kan forestille sig en løsning, hvor kun rådgiveren har billedet på, sådan at kunden stadig opnår den følelse af tillid, som kan opnås der. Ser man bort fra det trygheds- og tillidsskabende element, er billedet af rådgiveren naturligvis ikke nødvendigt. En god lydforbindelse kombineret med muligheden for skærm- eller applikationsdeling vil kunne udfylde den samme rolle, og vil måske i nogle tilfælde kunne fokusere kundens opmærksomhed på dokumenter eller lignende.

Hvad med sociale medier?

Indtil nu har danskerne været tilbageholdende med at benytte sociale medier som Facebook til personfølsomme sager som finans og sundhed. Men i takt med at de sociale kanaler bliver dagligdag for flere og flere danskere, er det kun naturligt, at befolkningen bliver mere åbne over for den slags. Danske Bank har eksempelvis skabt et Ung Direkte-koncept, hvor der blandt andet besvares spørgsmål via Facebook. Se skærmbilledet for et eksempel på, hvordan Danske Bank rådgiver over Facebook.

En taktik som benyttes flittigt blandt teleselskaberne, der også behandler personfølsomme oplysninger i form af regninger og opkaldslistor, er at bruge Facebook som indledende supportkanal, og hurtigt lede brugerne videre. En kunde henvender sig eksempelvis med et spørgsmål til en regning, og svaret på Facebook indeholder et sagsnummer, som kunden skal gå videre med via mail, et supportforum eller telefonsupport. Sociale medier kan altså være gode til enten mindre personfølsomme sager eller til at starte den indledende kontakt.

De digitale indfødte

Chat i alle former falder de digitale indfødte naturligt, både på video og tale. De vil givetvis være den befolkningsgruppe, der lettest kan omstille sig til videorådgivning eller andre former for virtuel rådgivning. De vil desuden sætte pris på ikke at skulle møde op i pengeinstitutets åbningstid eller på den fysiske lokation - og forventer at kunne starte en samtale med rådgiveren via sociale medier.

KUNDEPERSPEKTIVER

- DET BLIVER LETTERE AT FÅ SVAR PÅ "SMÅ" SPØRGSMÅL
- MULIGHED FOR AT TALE MED EKSPERTEN PÅ ET OMRÅDE, SELVOM HUN SIDDER I EN ANDEN AFDELING END DEN, HVOR MAN ER KUNDE.
- BEDRE MULIGHEDER FOR BORGERE MED DIVERSE HANDICAP.

FORRETNINGSPERSPEKTIVER

- BESPARELSE VED RÅDGIVNING VIA MEDIERET TILSTEDEVÆRELSE, SOM EKSEMPEL HEROVER MED GRØNLANDSBANKEN.
- MULIGHED FOR AT LADE SIG INSPIRERE AF ANDRE SEKTORER, SÅSOM SUNDHED OG RETSVÆSEN.
- MULIGHED FOR AT HAVE FLERE SPECIALISTER, FORDI DE KAN RÅDGIVE KUNDER I ANDRE AFDELINGER.
- PÅ SIGT VIL RÅDGIVERE KUNNE RÅDGIVE HJEMMEFRA OG DERMED VIL MAN HAVE BEHOV FOR FÆRRE FYSISKE ARBEJDSPLADSER.

60 people like this.



Hej Mathilde - når det kommer til at købe sin første lejlighed, er der mange ting at tage stilling til 😊

Det vil være en rigtig god ide først at få et overblik over, hvor mange penge du kan og har lyst til at bruge på boligudgifter hver måned. Det er vigtigt, at du ikke får sat dig for hårdt med for mange udgifter, mens du er studerende. Hvor meget du kan låne af os til en bolig afhænger nemlig helt af, hvor stor en indtægt du har hver måned, og hvor mange penge du har brug for til dig selv.

Derefter skal du tage stilling til, hvilken type bolig du ønsker at købe. Du kan vælge at købe en andelsbolig, hvor du får brugsret til en lejlighed i en andelsforening. Her skal du betale en boligydelse til foreningen hver måned og udgifterne til dit eget andelsboliglån. Hvor stor den månedlige boligydelse er, kommer an på hvilken andelsboligforening, som du vælger at købe en andel i. Du kan også vælge at købe en ejerlejlighed, hvor du selv ejer lejligheden. Hvis du køber en ejerlejlighed, så skal du betale til fællesudgifterne i ejerforeningen, ejendomsskat og udgifterne til dit eget lån.

Der er meget at tage stilling til ved et boligkøb, så derfor holder vi meget gerne et møde, hvor vi så sammen gennemgår økonomi og fortæller meget mere om, hvad man skal være opmærksom på ved køb af andelsbolig eller ejerlejlighed - og vi kan sammen finde ud af, hvor meget du har råd til at købe for. Når vi har det hele på plads, kan vi få lavet et boligkøbsbevis, så du hurtigt kan slå til, når den helt rigtige lejlighed dukker op 😊

De bedste hilsner Fie

September 22 at 1:36pm · Edited · Like · 7

FRA DANSKE BANKS
FACEBOOK-SIDE

NEOBANKER

Konceptet “neobank” vinder for øjeblikket frem i den internationale finanssektor som en ny tendens. Som det ofte er med nye tendenser, er definitionerne ikke helt på plads. Men den mest skrabede definition på en neobank er et pengeinstitut, som tilbyder en type opsparingskonto med betalingskort, og som ikke har fysiske afdelinger. Sædvanligvis vil neobanken desuden tilbyde en række digitale tjenester, såsom mobilbank og netbank.

Flere konventionelle pengeinstitutter har lavet neobanker i tillæg til deres traditionelle forretning. Eksempler på det findes blandt andet hos AXA Banque i Frankrig og mBank i Polen. I disse tilfælde holder det “traditionelle” pengeinstitut sig i baggrunden, mens neobanken så at sige er den front, som kunden møder.

Der findes også andre, mere rene, eksempler på neobanker, eksempelvis Moven, Simple og GoBank i USA. Herhjemme findes detailhandelskæden Coops Coop Bank, som blandt andet tilbyder et specielt MasterCard, som også fungerer som medlemskort i Brugsen-forretninger. Der er ingen traditionelle filialer, og de fleste interaktioner med pengeinstituttet foregår via apps og website. Man kan i Brugsen foretage enkelte bankhandling, eksempelvis at hæve penge.

Coop Bank havde i april 2014 25.000 kunder.

Målgruppen for neobanker er for manges vedkommende det yngre publikum, som er vant til (og foretrækker) at be-

nytte digitale tjenester i alle aspekter af deres liv, men også et mere voksent segment kan have interesse i de nye banktyper. Tilliden til finanssektoren er ikke i top efter finanskrisen, og neobankernes gennemskuelige gebyrstrukturer og direkte måde at vise transaktioner på kan tiltale denne gruppe kunder.

“Det er vores håb, at vi rusker op i banksektoren ved at lave et bedre produkt end de traditionelle banker, og ved at gøre tingene simplere.”


Alok Deshpande,
VP Product Development, GoBank

Der findes desuden neobanker som har et særligt nichefokus. Det har eksempelvis Holvi, som har base i Finland. Holvi indeholder almindelige kontofunktioner, og tilbyder derudover indbyggede muligheder for fakturering af kunder og endda også færdiglavede webbutikker, som Holvis kunder kan benytte og sælge varer igennem.

De digitale indfødte

Digitale indfødte foretrækker gennemsigthed i virksomheder, de såkaldte social businesses. Det ligger i neobankens DNA, at den tilbyder gennemsigtighed i egne forretningsmodeller og i kundens transaktioner. Dertil kommer naturligvis de digitale tjenester, som digitale indfødte er vant til at bruge i mange andre sammenhænge. Mange unge har endnu ikke behov for rådgivning fra pengeinstituttet, og dette er

også fravalgt i de fleste neobank-sammenhænge. På sigt vil vi formentlig se neobankerne tilbyde fjernrådgivning via eksempelvis videochat. Se kapitlet Virtuel Rådgivning for mere om dette.

KUNDEPERSPEKTIVER

- NEOBANKER TILLADER KUNDER AT HAVE EN MERE SIMPEL BANKOPSÆTNING.
- EFTERSOM DER KUN ER ADGANG TIL PENGEINSTITUTTET VIA DIGITALE TILTAG, VIL DISSE OFTE VÆRE AF HØJ KVALITET.
- NEOBANKER SKAL STADIG VISE DERES VÆRD, HVILKET BETYDER, AT MANGE ARBEJDER INTENST PÅ AT GIVE DEN BEDST MULIGE SERVICE - DE ER SULTNE EFTER KUNDER, OG DET KAN KUNDERNE UDNYTTE NETOP NU.

FORRETNINGSPERSPEKTIVER

- NEOBANKER TILLADER LAVERE OMKOSTNINGSNIVEAU. NÅR SELVE UDVIKLINGEN AF DEN DIGITALE PLATFORM HAR FUNDET STED, ER DE DAGLIGE DRIFTSOMKOSTNINGER GANSKE LAVE.
- DER ER DESUDEN FÆRRE MEDARBEJDERE PER KUNDE. DEN STORE UDFORDRING ER AT UNDGA ET MARKANT LAVERE SERVICE NIVEAU END DET, DE TRADITIONELLE PENGEINSTITUTTER OPRETHOLDER.
- EFTERSOM NEOBANKERNE PER DEFINITION ER DIGITALE OG DERMED GRÆNSEOVERSKRIDENDE, ER DER IKKE MEGET TIL HINDER FOR EN INTERNATIONAL EKSPANSION. JO MERE NICHEFOKUSERET PENGEINSTITUTTE ER, JO FLERE KUNDER SKAL DER SKAFFES - DET KRÆVER OFTE, AT MAN ÅBNER I FLERE LANDE.

DIGITALE BETALINGSTJENESTER OG E-TEGNEBØGER

Man har efterhånden talt om det kontantløse samfund i en del år, men det lader vente på sig. De første spæde skridt udi en verden uden kontanter er digitale betalingstjenester, hvor nye aktører hele tiden melder sig på banen. Eksempelvis har Starbucks i USA deres egen betalingsapp, som man kan bruge som betalingsmiddel i deres butikker. Betaling via app'en udgør nu 15 % af alle transaktioner i deres amerikanske afdelinger.

Den første store betalingstjeneste: Paypal

Den mest kendte digitale betalings-tjeneste er Paypal, som opstod i sin nuværende form i 2001, da Ebay indgik et samarbejde med virksomheden bag Paypal. Tanken bag er, at man indsætter et mellemled mellem en kunde og en virksomhed, for på den måde både at tilbyde sikkerhed og en lettere transaktion.

Paypal fungerer som en form for online tegnebog, hvor kunden via kreditkort kan indsætte et beløb, som

opbevares i Paypal. Hvis kunden senere vil betale for en vare online, så kan han indtaste sine Paypal-oplysninger, og pengene trækkes så fra Paypal-saldoen, og ikke direkte fra kreditkortet. Svindel mindskes altså ved, at virksomheden aldrig kan trække flere penge, end kunden har indsat på Paypal-kontoen.

Google Wallet

Google gik i 2011 ind på markedet for digitale betalingstjenester og lancerede Google Wallet. Tanken er den samme som med Paypal: Kunden indsætter et beløb, som opbevares online hos Google, og denne saldo kan efterfølgende bruges til onlinekøb. Google Wallet indeholder dog flere funktioner, og kan dermed kaldes for en reel digital tegnebog i stedet for en betalingstjeneste. Wallet indeholder eksempelvis mulighed for at erstatte kreditkort med digitale services. Tanken er her, at kreditkortinformationer tilføjes til Wallet-kontoen. Herefter installeres en Google Wallet-app på en mobiltelefon udstyret med en trådløs

betalingschip (kaldet NFC - Near Field Communication). Chippen på mobiltelefonen kan herefter tale sammen med nye betalingsautomater og fungere som eksempelvis et VISA- eller Mastercard. På denne måde behøver kunden kun have sin mobiltelefon med, og kan efterlade sine kreditkort hjemme.

Endelig har Google lavet et reelt Google Wallet-kreditkort, som er et kort, der trækker direkte fra Wallet-saldoen. Det er gratis at anskaffe Google Wallet-kortet, og der er ingen gebyrer i forbindelse med brugen af kortet. Det eneste krav er, at der står penge på Wallet-kontoen. Det koster ca. 3 % af transaktionsbeløbet at overføre penge til sin konto.

Apple Pay

Google Wallet er endnu ikke blevet en kæmpe succes, og efter sigende er dagligdagsbrugen endnu ikke helt problemfri. En virksomhed som derimod har stor succes med brugervenligheden af produkter er teknologigig-

KUNDEPERSPEKTIVER

- HURTIG, NEM BETALING MED MOBILTELEFONER, SOM DE FLESTE HAR MED SIG OVERALT.
- I FREMTIDEN VIL ALLE KORT KUNNE ERSTATTES AF TJENESTER SOM GOOGLE WALLET OG APPLE PAY, SÅDAN AT KØREKORT, BROBIZZ OG SYGESIKRING ALLE BLIVER SAMLET I ÉN ENHED. GLEM ALDRIG DIT MEDLEMSKORT I MATAS IGEN, DA DET ER INDBYGGET I DIN BETALING.
- DER ER INTET TIL HINDER FOR, AT LØSNINGEN OGSÅ KAN UDBYGGES TIL AT INDEHOLDE TOG- OG FLYBILLETTER, OG DERMED OGSÅ GØRE REJSE- OPLEVELSER BEDRE.

FORRETNINGSPERSPEKTIVER

- GEVINSTEN FOR ET PENGEINSTITUT SKAL FINDES I, AT KUNDERNE I DAG I STADIGT HØJERE GRAD EFTERSPØRGER NETOP CONVENIENCE. DET GØR DET MULIGT AT FASTHOLDE KUNDER - OG TILTRÆKKE NYE.
- PENGEINSTITUTTET KAN TILBYDE NYE TYPER "KORT" GENNEM EKSEMPELVIS SAMARBEJDER MED VIRKSOMHEDER, SOM HAR MEDLEMS- OG LOYALITETSKORT.
- APPS PÅ SMARTPHONES KAN LÆRE OM BRUGERENS VANER, OG FOR EKSEMPEL BESTILLE KUNDENS YNDLINGSKAFKE ALLEREDE INDEN KUNDEN ANKOMMER TIL BARESSO. DETTE KAN KOMBINERES MED BIG DATA TENDENSER.

ganten Apple, som i 2014 lancerede deres egen version af digital betaling, nemlig Apple Pay.

Konceptet bag Apple Pay er en anelse anderledes end hos Google Wallet. Ved første øjekast minder systemerne meget om hinanden. Også hos Apple Pay skriver man sine kortoplysninger ind i en app på en smartphone, og herefter kan telefonen bruges som "betalingskort" ved at den aflæses på betalingsautomater udstyret med NFC-modtagere. Forskellen mellem de to tjenester ligger i måden, som selve betalingsoplysningerne håndteres.

Hver betaling er en lukket transaktion, hvor kun selve beløbet bliver godkendt, og herefter sendt til betalingsmodtagere. Selve kreditkortoplysningerne forlader aldrig telefonen, og Apple Pay er derfor meget sikker. Apple får desuden ikke oplysninger om, hvad eller hvor kunden handler - kun beløbet. Apple Pay kræver en iPhone, og vil på sigt også fungere med Apple Watch, sådan at man kan

lade sit Apple Watch aflæse i stedet for telefonen. Der er ydermere den sikkerhedsgodkendelse i Apples iPhones, at de er udstyret med fingeraftrykslæser.

Ligesom med Google Wallet fungerer Apple Pay i skrivende stund kun i USA, men begge tjenester viser med tydelighed, hvor betalingstjenester bevæger sig hen.

At Apple nu er gået ind på markedet understreger, at området vil udvikle sig endnu hurtigere end tidligere.

Apple har mange gange før demonstreret, at selvom de ikke kommer først på et teknologisk område, kommer de ofte med en af de bedst implementerede løsninger, som medfører, at anvendelsen af tjenesten udbredes hastigt.

Alle nye kreditkortautomater, som opsættes i Danmark, understøtter de trådløse, digitale betalinger fra eksempelvis smartphones, så aktiveringen af Google Wallet og Apple Pay er i teorien en smal sag, set fra et teknologisk standpunkt. Den ubekendte faktor er i hvilken grad, kunderne vil være interesserede i at lade tegnebogen blive hjemme.

De digitale indfødte

Ifølge Google har 91 % af 18- til 24-årige i dag en smartphone, og de har i stigende grad en trådløs chip installeret. Det er derfor nærliggende at tro, at udbredelsen af tjenester som Google Wallet og Apple Pay vil stige eksplosivt i de kommende år. Den brugervenlighed som fysisk betaling via mobiltelefonen lover, tiltaler i høj grad en generation, der ind imellem glemmer tegnebogen derhjemme - men aldrig mobiltelefonen.

71 % AF DIGITALE INDFØDTE
VIL HELLERE GÅ TIL
TANDLÆGEN END HØRE
PÅ DERES PENSUMINSTITUT



MILLENNIAL DISRUPTION INDEX

BRANCHEGLIDNINGEN KOMMER

I takt med at digitaliseringen breder sig, oplever en lang række brancher i disse år, at både teknologier og markeder konvergerer. Det fører til brancheglidning, og helt nye uventede forretningstyper og samarbejder opstår. Det sker ikke mindst, fordi de digitale platforme og teknologier giver mulighed for at opbygge en hidtil uset grad af viden om kunden og dennes behov. De nye finanstjenester og -produkter sendes i stigende grad på markedet af aktører, der ikke er udsprunget af finanssektoren, men som via deres kernevirkomhed har opnået en så stor viden om deres kunder, at de er blevet i stand til at tilbyde skræddersyede eller meget målrettede finansielle ydelser, som derfor er særligt konkurrencedygtige.

Coop Bank og IKEAs Ikano Bank er begge eksempler på virksomheder, der med ståsted i detailhandlen har opbygget en stor viden om deres kunder, som de fører over i en række basisbankprodukter som kassekredit, højrentekonto og så videre.

Ifølge Millennial Disruption Index vil 73 % af amerikanske digitale indfødte hellere have finansielle ydelser fra Google, Amazon eller Apple end fra et klassisk pengeinstitut.

Gode kundeoplevelser

Hvad er det så de nye spillere kan? Og hvordan kan pengeinstitutterne vende brancheglidningen til en fordel?

Meget tyder på, at de virksomheder, der formår at etablere meningsfulde relationer til kunderne gennem struktureret brug af for eksempel CRM, kundeadfærdsanalyser og kundeinvolvering, og samtidig behersker og forstår en skarp segmentering af markedet, er i stand til at vinde betydelige markedsandele hurtigt.

Kaffekæden Starbucks har eksempelvis deres egen betalingsapp, som kan bruges til at betale for varer i deres butikker. Det er i sig selv en simpel sag, men inden længe vil app'en blandt andet kunne bruges til at forudbestille kaffe inden man ankommer til butikken - noget som er adspurgte af kunderne, og som Starbucks derfor videreudvikler produktet til også at indeholde. Samtidig husker app'en kundens oplysninger, og derfor behøver man aldrig vise sit medlemskort - hvilket betyder, at man for eksempel optjener loyalitetspoint automatisk.

Starbucks er ikke et pengeinstitut, men de har anerkendt deres kunders behov for mobilbetaling, og de har derfor selv udviklet en betalingsløsning uden om de traditionelle pengeinstitutter. Hele 15 % af betalingerne i Starbucks' butikker i USA foregår via app'en. De opsamler på den måde information om kundernes forbrugsvaner og har en lang række kreditkortinformationer på lager. Det er ikke svært at forestille sig, at en app som Starbucks' også kan bruges som

betalingsmiddel i andre butikker, og på den måde kan Starbucks udvide sit virke til andre forretningsområder, fordi de har lyttet til kundernes behov.

Det kræver en samlet strategi og indsats at skabe en sammenhængende god kundeoplevelse. Man taler i dag om en "omnichannel" strategi, som kort sagt betyder, at viden om kunden fra ét område, én kanal, kan overføres til og anvendes i andre kanaler. Data indsamlet via Starbucks' betalingsapp bliver også tilgængelig for indkøbsafdelingen, der kan sørge for at have nok af den rette kaffe på lager i de butikker, hvor den ofte bliver forudbestilt. I disse sammenhænge møder kunden pengeinstituttet på samme måde, uanset hvilken kanal han benytter. Det er derfor vigtigt, at pengeinstituttet også er klar til at møde kunden på samme måde på tværs af kanaler. Det er dette, som de nye aktører blandt andet mestrer.

En ny forretningsmodel?

Pengeinstitutternes forretningsmodel i privatkundesegmentet er traditionelt set

lagt an på nogle af de livsfaser et menneske typisk gennemlever i løbet af livet, eksempelvis afslutning af uddannelse, huskøb, udvidelse af familien, jobskift og overgangen til alderdom.

I disse situationer forandres kundernes økonomiske udgangspunkt. Dermed er der også basis for nye finansielle forretninger.

Kunderne er blevet mere egenrådige, selvstændige og vidende. De henvender sig måske først i pengeinstituttet efter de selv har gjort research og undersøgt vilkår for eksempelvis låneoptag og renteniveauer. På det tidspunkt er en del af kunderne godt rustede til kontakten med pengeinstituttet omkring vilkår og priser. De er klar til at handle og bruger alene pengeinstituttet til netop det, der er behov for i den konkrete og specifikke situation. Og de har måske endda meget høje forventninger til, hvad pengeinstituttet er i stand til at tilbyde dem.

På den måde får pengeinstituttet ikke

i tilstrækkelig grad udnyttet alle de mellemliggende perioder. Det er i de perioder, hvor kunden indhenter information, er uafklaret, hvor der kan opbygges loyalitet og emotionelle relationer til kunden, eksempelvis gennem skræddersyede tilbud, styrket dialog, forventningsafstemning og match med ligestillede i samme situation. Tilsammen kan disse potentielle dynamikker og initiativer påvirke kunden og knytte ham eller hende tættere til pengeinstituttet, og dermed forøge chancen for, at kundens valg falder på netop den pågældende pengeinstitut.

Det er blandt andet i disse mellemliggende faser, at nogle af konsekvenserne af brancheglidningen træder tydeligt frem. De nye finansielle udbydere har som tidligere nævnt måske allerede en dialog med kunderne omkring noget andet, eksempelvis et salg af møbler (IKEA) eller flyrejser (SAS). Herigennem er de i stand til at opbygge relationen til kunden via kundeklubber og loyalitetsprogrammer og samtidig akkumulere en stor mængde værdifuld

data om kundens adfærd, som de kan udnytte senere hen ved lanceringen af nye tilbud og services.

Men pengeinstitutterne har absolut en mulighed for at spille med i det spil. Ved at fokusere på kunden og omsætte opsamlede data til konkrete produkter, opstår muligheden for at flytte fokus netop derhen, hvor pengeinstitutterne rent faktisk kan tilføre merværdi, måske som en værdifuld og loyal 'samarbejdspartner', der bidrager til at realisere ønsker, drømme og behov for kunden frem for blot at være et nødvendigt onde. Det kræver som sagt, at man anlægger en omnichannel strategi, hvor man

opfanger kundens behov, uanset hvor og hvornår han er i berøring med pengeinstituttet - digitalt eller fysisk - for derefter at kunne omsætte det til gode handlingsorienterede løsninger og dermed skabe forretning for pengeinstituttet.

Det forudsætter naturligvis, at pengeinstituttet omstiller sig og gentænker sig selv og sine tjenester.

Det er groft sagt pengeinstituttet, der skal gøre sig fortjent til kunden og ikke omvendt.

KUNDEPERSPEKTIVER

- MANGE AF DE EGENSKABER SOM KUNDERNE EFTERSPØRGER I RÅDGIVNINGEN KAN IMØDEKOMMES AF PENGEINSTITUTTERNES NYE KONKURRENTER.
- BRANCHEGLIDNINGEN MEDFØRER EN INTENSIVERET KONKURRENCE I FINANSMARKEDET, HVILKET STILLER KUNDEN I EN SITUATION, HVOR HAN/HUN HAR MULIGHED FOR AT OPNÅ BESPARELSER OG MERE RELEVANTE FINANSIELLE PRODUKTER.
- SKRÆDDERSYDE KUNDEOplevelser PÅ TVÆRS AF KANALER BLIVER ET DIFFERENTIERINGSPARAMETER FOR ALLE.

FORRETNINGSPERSPEKTIVER

- PENGEINSTITUTTERNE MÅ KONKURRERE MED VIRKSOMHEDER, SOM OPERERER UDEN FOR FINANSSEKTOREN OG DERFOR HAR EN ANDEN ADGANG TIL AT PÅVIRKE KUNDENS LIV.
- PENGEINSTITUTTERNE STÅR OVERFOR ET STORT POTENTIelt UDBYTT, HVIS DE KAN OMSTILLE DERES FORRETNINGSMODEL, SÅ DEN I HØJERE GRAD MATCHER KUNDENS VIRKELIGHED, LIVSFORLØB OG NYE FORBRUGERADFÆRD.
- PENGEINSTITUTTERNE KAN POTENTIelt SET INDGÅ PARTNERSKABER MED VIRKSOMHEDER UDEN FOR FINANSSEKTOREN OG MED HJÆLP FRA DERES DATA OG FORRETNINGSPLATFORM UDVIKLE HELT NYE, SKRÆDDERSYDE SERVICES, SOM SAMTIDIG KAN UDRULLES VÆSENTLIGT BREDERE END TIDLIGERE, BÅDE HVAD ANGÅR TIMING OG POSITIONERING I MARKEDET. DESUDEN KAN PENGEINSTITUTTET GENNEM VIDERESALG AF ANONYMISEREDE KUNDEDATA ETABLERE NYE IND TJENINGSKANALER.
- DATA OM KUNDERNE VIL I TAKT MED AT BRANCHEGLIDNINGEN TAGER TIL BLIVE EN STADIGT STØRRE DEL AF NYE FORRETNINGSMODELLER.

“De fire førende amerikanske pengeinstitutter er blandt de ti mindst populære brands hos digitale indfødte i USA.”



MILLENNIAL DISRUPTION INDEX



DET DIGITALE PARADIGMESKIFTE

Der sker store forandringer i finanssektoren lige nu. Det kan man med en vis ret sige, at branchen altid har været udsat for - ikke mindst når det kommer til IT. For eksempel blev elektronisk datahåndtering indført relativt tidligt. Dermed ligger finanssektoren allerede inde med en stor reserve af viden og kompetence, som er yderst relevant og først og fremmest kalder på omstillingsevne og parathed for at kunne operationaliseres. Den omstilling kræver naturligvis investeringer af økonomisk, såvel som menneskelig karakter, men processen er både lærerig og nødvendig. Og der er grundlæggende set ikke noget alternativ.

Den store forskel, set i forhold til tidligere, er imidlertid, at forandringerne mere end nogensinde før kommer udefra. Finanssektoren er tvunget til at reagere på et paradigmeskifte, de ikke har indflydelse på, endsige har igangsat selv. Pengeinstitutterne er altså ikke længere dagsordensættende, de må tværtimod forsøge at følge med, forstå og håndtere nye forretningsmodeller,

nye kundeforventninger og et nyt konkurrencemiljø, som alt sammen er et resultat af noget udenfor dem selv: digitaliseringen.

Det at tale om digitalisering som noget særegent, noget "der kun gælder alle de andre", giver samtidig mindre og mindre mening, fordi alt efterhånden er mere eller mindre digitalt. Digitaliseringen og dens muligheder er ganske enkelt et af de mest vitale organer i den moderne virksomhed. Hvis man som pengeinstitut ikke tager digitaliseringen alvorligt, er man ikke rustet til fremtiden, ligesom man forpasser store muligheder for optimering, effektivisering, forbedrede omsætnings- og indtjeningsevner, samt ikke mindst bedre og mere tidssvarende kundeoplevelser.

Digital ledelse

En fornuftig måde at forholde sig til digitaliseringen på er at anerkende at den kræver mere end blot en masse nye teknologier og hjælpemidler. Digitaliseringen skal blive en naturlig og integreret del af den moderne leders

DNA - nøjagtigt ligesom forståelse for økonomi, HR, salg og service er det. Og nøjagtigt som på alle andre områder af en virksomheds drift, kræver det faglig indsigt at udnytte de nye digitale muligheder på bedste vis. Det kræver med et samlet begreb digital ledelse.

Fra katedral til bazar

De digitale muligheder gør det først og fremmest nødvendigt at kigge på organisationen med nye, kritiske briller. Og fremfor alt at kigge udefra og ind. Forfatteren Eric Raymond har skrevet bogen "The Cathedral and the Bazaar," hvori han beskriver traditionelle organisationer som katedraler: Store, tunge, hierarkiske, autoritære og bygget til at holde i tusinder af år. De er ikke længere tidssvarende, er argumentet. I stedet skal man søge mod den fleksible bazar, der bliver nyopført hver eneste dag og er bygget på selvorganisering, dynamisk tilpasningsevne og et højt niveau af deltagelse og involvering.

Det samme gør sig gældende for virksomheder i finanssektoren. Som

beskrevet flere steder i denne publikation, ser kunderne i stigende grad pengeinstitutterne som en helhed, der aldrig er stærkere end dens svageste led. Det samme må man gøre internt. Bryd barriererne ned og gør det klart, at alle har et ansvar og bør have en forståelse for hinandens opgaver og for pengeinstitutts digitale produkter, kommunikation og tilstedeværelse. Hvis de, der skal implementere den digitale strategi, f.eks. rådgiverne, ikke får lejlighed til at forstå dens relevans, er man lige vidt.

Det handler nemlig om at give kunden den bedste oplevelse, og det skal alle led i kæden fra strategi til implementering understøtte.

Er man i tvivl om, hvad kunden vil have, kan man jo bare spørge ud på de sociale medier og lade den proces bidrage

til udvikling af virksomheden, ligesom Carlsbergs HR-direktør Thomas Kolber foreslog i en artikel i Børsen for nyligt:

"Virksomheder kommer til at ændre sig meget. Vi kommer til at bryde med, at opgaver kun løses inden for virksomheden. Min generation forhører sig måske i en anden afdeling i virksomheden, men der er en helt ny generation på vej, der lige så vel kan bruge sit netværk i den proces og spørge ud på de sociale medier."

Kunderne har magten

Det er en gammelkendt sandhed, at kunden altid har ret, men i dag tager kunderne magten - om man vil det eller ej. Hvis ikke man som pengeinstitut lytter til kunderne og tager dem alvorligt, er der langt større risiko for, at de lægger en sur kommentar ud på en blog eller laver en hjemmeside, hvor de lægger pengeinstituttet for had. Moderne kunder vil med ind bag facaden og de vil tales med og ikke til - når det passer dem og hvor det passer dem. Kunderne vil have et ansigt på

dem, de kommunikerer med, og de søger det ægte og det ærlige, transparens, troværdighed og relevans. De forventer både kompetence, nærvær og opmærksomhed fra pengeinstituttet - også på de digitale platforme.

En væsentlig - og krævende - kunde-gruppe i tiden er de digitale indfødte, der forventer lynhurtige transaktioner, veldefinerede brugergrænseflader og fuld kontrol over, hvad de kan købe, hvor de kan købe det og hvornår de kan købe det. Det er de vant til fra tjenester som Spotify, iTunes og Netflix, hvis sidestykker i finanssektoren tæller både de nye fleksible og hyperspecialiserede neobanker og nye online betalingstjenester.

Lev med kontroltabet

Ifølge Clay Shirky, professor ved New York University, overvurderer vi konsekvent værdien af information og undervurderer værdien af adgang til hinanden. For et pengeinstituts vedkommende betyder det, at man skaber værditilførsel ved at facilitere communi-

ties og interessefællesskaber omkring situationer, der vækker interesse for kunderne, gerne initieret af kunderne selv, som så blot benytter pengeinstituttet som en ramme eller platform for en specifik, finansielt orienteret særinteresse, som for eksempel investeringer, huskøb og lignende uden yderligere medvirken eller styring fra pengeinstituttets side.

At lukrere på et sådant kontroltab, at udnytte at det nu er kunden, der er den styrende part, kræver tillid til og stor opmærksomhed på den produktportefølje, pengeinstitutterne besidder. Men forstår pengeinstitutterne at engagere kunderne rigtigt og indsamle og aktivere data og viden om og hos kunderne, også i faserne mellem salgssituationerne, får de rigtigt mange nye muligheder for at bruge kunden som en helt ny, værdifuld ressource og i samspil med digitaliserings skaleringsmuligheder at udvikle bedre og mere innovative produkter. Endvidere etableres der på den måde loyalitets- og interessebånd, som på

sigt knytter kunderne tættere til og derigennem ruster pengeinstituttet bedre til den intensiverede konkurrencesituation.

Det er i virkeligheden ret simpelt. Som Jimmy Maymann, den danske CEO for verdens mest succesfulde, digitale nyhedsmedie, The Huffington Post, udtrykte det til Politiken i efteråret 2014: "Op igennem årene har vi jo talt til folk, nu taler vi med folk". Den strategi har vist sig at fungere på et yderst konkurrencebetonet marked af aviser og nyhedsmedier: Huffington Post har i dag rundt regnet 100 millioner læsere fordelt på 12 lande og har, i modsætning til stort set alle andre medier i branchen, sorte tal på bundlinien. Der er derfor al mulig grund til, at finanssektoren gennemfører en lignende omstilling.

"Op igennem årene har vi jo talt til folk, nu taler vi med folk"

10 skridt mod fremtidens digitale pengeinstitut

- Ansæt en "Chief Digital Officer" med ansvar for at drive den digitale forandring.
- Opkvalificér og efteruddan hele virksomheden til den digitale virkelighed.
- Lav digitale services og produkter, der fokuserer på nichebaserede kundesegmenter.
- Udvikl nye produkter sammen med kunderne.
- Skab en samlet og gennemtænkt kundeoplevelse på tværs af alle kanaler.
- Udnyt at mængden af kundedata eksploderer i de kommende år og tilpas blandt andet. markedsføringen på baggrund heraf.
- Eksperimentér med nye virtuelle rådgivningsplatforme såsom sociale medier og webvideo.
- Tænk i utraditionelle forretningsmodeller via samarbejdskonstellationer med aktører udenfor finanssektoren.
- Overvej om opkøb af innovative digitale start-ups eller headhunting af digitale iværksættere bør være en del af strategien.
- Hold dig orienteret om den nyeste viden og søg den nye steder. Eksempelvis ved at være på de sociale medier og deltage på nye konferencer og i nye netværk.

FUTURE

DELTAG I NETVÆRKET FUTURE, OG KOM PÅ FORKANT MED DEN DIGITALE UDVIKLING.

Læs mere på www.finansudd.dk
eller kontakt os på 8993 3333



FINANSSEKTORENS
UDDANNELSESCENTER

Vidste du at
deltagelse på
første møde er
gratis?

NYESTE VIDEN ■ BEDSTE FORMIDLING

BESTYRELSESUDDANNELSEN

DELTAG PÅ MODUL 2 PÅ BESTYRELSESUDDANNELSEN, OG FIND INSPIRATION OG MODELLER TIL DET STRATEGISKE ARBEJDE MED DIGITALISERING OG NYE FORRETNINGSMODELLER.

Læs mere på www.finansudd.dk eller kontakt os på 8993 3333

Vidste du at
Bestyrelsesuddannelsen
kan gennemføres som
tilpasset forløb kun for
din bestyrelse?



FINANSSEKTORENS
UDDANNELSESCENTER

NYESTE VIDEN ■ BEDSTE FORMIDLING



DIGITALE TENDENSER I FINANSSEKTOREN

UDARBEJDET AF SEISMONAUT
FOR FINANSSEKTORENS UDDANNELSESCENTER, 2014

SEISMONAUT ER ET DIGITALT KONSULENTHUS MED FOKUS PÅ
FORRETNING, TEKNOLOGI OG KOMMUNIKATION.

VI HJÆLPER VIRKSOMHEDER MED AT NAVIGERE I
DET DIGITALE LANDSKAB OG OPNÅ RESULTATER.

DET SKER GENNEM DIGITAL STRATEGIUDVIKLING, FORRET-
NINGSUDVIKLING, KOMPETENCEUDVIKLING, KORTLÆGNING
OG ANALYSE.

LÆS MERE PÅ WWW.SEISMONAUT.COM



FINANSSEKTORENS
UDDANNELSESCENTER

 **seismonaut**