

# Welke toekomst hebben banken?



Frans van der Reep

**W**at doen banken en financiële instellingen eigenlijk? En kan dit met de komst van Internet niet veel handiger? Incrowd nodigde mij uit daar eens een paar woorden aan te wijden in de rebelse stijl die u van me gewend bent. Graag!

Dus: wat doen banken eigenlijk? Ik denk dat banken goed zijn in het grootschalig en min of meer veilig sorteren van informatie. Een tak van sport die ze gemeen hebben met telecom-bedrijven en sommige overheidsdiensten zoals de burgerlijke stand, de belastingdienst of het CWI. Daarbij gebeurt dat sorteren op de financiële markten in toenemende realtime, denk hierbij aan de beurs, maar bij de banken zelf nog steeds niet: uw dagelijkse overschrijvingen en bedrijfs- of particuliere financieringen die u wellicht thuis online invoert worden door de banken pas gedurende de nacht uitgevoerd.

Sorteren dus. De core van het bankenbedrijf is daarmee hun rekencentrum. Al het personeel, de strategieafdelingen en de beleggingsdeskundigen zijn er om het rekencentrum te vullen. Het huidige businessmodel van banken gaat daar uiteindelijk ook om: het vullen van het rekencentrum waar het sorteren plaats vindt. Het gaat om provisie en voor provisie heb je traffic, zeg maar sorteren, nodig. Tegenwoordig noemen we een dergelijke benadering een inside-out, aanbodgerichte benadering van de business.

Tot voor kort werd deze business werkelijkheid van banken vooral heel voelbaar voor de particuliere klant. De klant werd een bankrekeningnummer met een pincode die ook niet meer als individueel mens herkend werd bij zijn sporadische - telefonische - contacten met de bank. Natuurlijk doen banken ook aan segmentatie dus dat ligt voor de ene klant wat scherper dan voor de andere, maar efficiency was toch wel het toverwoord. Klanten werden volledig opgeborg in de business practices van de financiële instelling.

Gelukkig hebben banken de laatste jaren de klant weer enigszins herontdekt, maar nog steeds geldt als driver dat deze heroriëntatie erop gericht is het rekencentrum aan de gang te houden. Want daar valt de winst te halen.

Bestaan er nog andere winstbronnen voor banken dan sorteren?

In Nederland hebben banken doorgaans geen werkelijke inhoudelijke kennis van een bepaalde branche of ondernemingsactiviteit, zoals dat in Frankrijk bijvoorbeeld wel het geval is. Banken hebben geen bedrijfsconsultancy-afdeling en daar ligt dus ook geen waardebron. Ook het creëren van business op het gebied van financial engineering adviezen of van de waardebepaling van ondernemingen ligt in Nederland traditioneel niet bij financiële instellingen. Daarvoor ga je naar een accountant of een gespecialiseerd bureau als bijvoorbeeld Talanton. Beleggingsadviezen doen banken wel. Maar die zijn weer bedoeld om, ik vat de auteur even gechargeerd samen, traffic in het rekencentrum te genereren en veeleer gericht op waardecreatie voor de bank dan voor de klant zoals het recente proefschrift van Tom Loonen nog eens duidelijk aangeeft. Dan hebben we nog de valuteringsdagen. Operationeel overbodig natuurlijk. Daar maakt "Brussel" binnenkort vast een einde aan.

Mijn conclusie is dan ook dat banken hun business en hun toekomst zoeken in het rekencentrum. In dit beeld past ook de recente Italiaanse overname van ABN AMRO. Schaalvergroting maakt schaalvoordelen in zulke praktische afdelingen als rekencentra mogelijk. Het genereert traffic. Zou trouwens, binnen dat concept van traffic, een goede Italiaanse site met gerichte PR ook al niet een hoop business hebben gegenereerd en dat tegen een fractie van de investeringen die nodig waren voor overnames?

Hebben financiële instellingen gelijk met hun analyse dat de winst in rekencentrum ligt? Gaat het om rekencentra? Hoe robuust is dit businessmodel als we echt kijken wat er in de wereld gebeurt? Hoe verstandig is die redelijke eenzijdige focus op efficiency waardoor de klantfocus wel een beetje uit het zicht is verdwenen.

## Hier wat rebelse gezichtspunten om wat ruimte te trekken voor nieuwe business modellen.

Er is er een ontwikkeling aan de gang dat bedrijfsfinancieringen geheel buiten banken omgaan. Bedrijven die geld over hebben, lenen geld uit aan bedrijven die goede ideeën en dus vaak financiering nodig hebben. Die bedrijven kennen elkaar en regelen dat samen. Een soort marktplaats.nl in het klein. Deze manier van werken is voor beide partijen praktisch en goedkoop en past als benadering in de business die gaat over het vervormen en verslepen van informatie in plaats van het vervormen en verslepen van goederen. Net als Marktplaats.nl en dergelijke. Alle elementen voor deze financiële zelfbediening via Internet zijn voorhanden op de markt. De marktrente ken je toch wel en voor het contract kun je eventueel met je advocaat naar de [www.notaris.nl](http://www.notaris.nl). Voor het afdwingen van de betaling ga je naar de rechter en faillissementsrisicos's verzekert je bij Lloyds of zo. Wat je natuurlijk nog wel nodig hebt is clearing. Het geld moet van A en B. Maar daar zijn heel veel instellingen voor en voor een paar euro's per jaar verzekert u zich op dat punt van de hulp van bijvoorbeeld Interpay. Die zijn daar heel goed in.

Het zou me niet verbazen dat dit beeld van financiële zelfbediening overgenomen wordt door de consumentenmarkt. Dan zegt u: van het toezicht financiële markten mag dit niet. Welnu, ik voorspel u dat alle vormen van toezicht op de Nederlandse markten er binnenkort niet meer zijn. Heel eenvoudig omdat er in het kader van de vrijheid van dienstverlening binnen de Europese ruimte eerst in formele zin en iets later in materiele zin gewoon geen Nederlandse markt meer bestaat: er bestaat alleen nog maar een Europese markt. Daarmee valt er ook niet meer te toezichten en zou een

toezichthouder op de Nederlandse markt in strijd met de regelgeving zijn. Het zou me niet verbazen dat een proefproces op dit punt tegen een van de vele Nederlandse toezichten nu al deze conclusie zou kunnen hebben. Wie durft?

Financiële zelfbediening dus. Zo maar wat vragen die ik aan de banken van nu in dit kader zou willen stellen. Wat gaan banken bijvoorbeeld doen als Visa of AMEX een FINANZPLATZ.com starten? U als bankklant kunt daarmee met gebruikmaking van hun clearing capabilities uw betalingen doen aan leden van dezelfde club. En een stuk goedkoper. Wat gaat er gebeuren als niet VISA maar een willekeurige ondernemer dit gaat doen en bij een clearing house - ieder rekencentrum kan dat trouwens in principe en dat clearing house kan ook in bijvoorbeeld Singapore of India staan - een wholesale contract gaat afsluiten voor clearing zodat de kosten fors naar beneden gaan? Dan gaan de regels van het spel in deze markt natuurlijk echt veranderen. Wat gaat er gebeuren als inderdaad bij Marktplaats.nl een onderafdeling mijnhypotheek.nl wordt geïntroduceerd? Bij Marktplaats.nl krijgt u vrijwel zeker binnen het uur 100 geïnteresseerden langs dus "loop" genoeg. U kunt een advertentie plaatsen waarin u een hypotheek of juist geld aanbiedt. De notaris doet het contract en vestiging van hypotheek en een eBay-achtig mechanisme zorgt voor vertrouwen tussen koper en verkoper.

Even een marktparallel. U weet wat met telefoneren is gebeurd. Eerst had je een dedicated telefonie netwerk van een monopolist en de prijzen waren navenant. Toen kwam er competitie en

zakten de prijzen al iets. Vervolgens kwamen Internet en Skype. En werd bellen gratis. Ik denk dat banken dezelfde weg zullen gaan bewandelen. Competitie is er. Maar het wachten is op het moment dat we begrijpen wat Internet echt voor banken betekent. Niet alleen de dag-afschriften en overschrijfformulieren per Internet distribueren. Dat is Internet gebruiken om de oude werkwijzen via Internet af te handelen. Dat is efficiency gedreven en verandert de regels van het spel niet echt. Neen, de Internet battle voor banken moet denk ik nog helemaal beginnen. En dat gaat gebeuren als een slimme ondernemer snapt dat Internet financiële communities mogelijk maakt als alternatief voor traditionele banken. Even terzijde: voor verzekeringen trouwens exact het zelfde verhaal. De eerste sms's als onderdeel van het proces zijn er.

Natuurlijk zijn we dat niet gewend op de markt en we zijn zeker niet gewend er zo naar te kijken, maar dat lijkt me een kwestie van tijd. Prestige zijn banken allang kwijt al denken ze zelf van niet en ze behoren qua dienstverlening aan particulieren en bedrijven tot de hygiënefactoren. Dat maakt hen kwetsbaar. Als echt indaalt wat er kan met Internet op het gebied van Finance dan denk ik dat er forse verschuivingen gaan optreden. Waar een kans is, wordt die namelijk altijd door velen tegelijk ontdekt. En, als u er zo naar wilt kijken, alle ingrediënten voor financiële zelfbediening buiten de banken om zijn er. Het wachten is op de Money-Skype.

**Frans van der Reep is lector e-Business Hogeschool INHOLLAND**

The answers to these and other key questions on financial IT solutions can be found in November at the E.B.I.F. \*

## How can your company beat the competition in the race for customers?\*

More at the E.B.I.F. – Europe's technology trade fair for banks and insurance companies.

Frankfurt am Main, Germany, Trade Fair Grounds, 14 to 16 Nov. 2006

As part of the 9th EURO FINANCE WEEK from 13 to 17 November 2006  
Further events including: IT Forum 2006 – Finanzplatz Gala for the benefit of UNICEF

14.-16.11.2006  
**European Banking & Insurance Fair**  
European Trade Exhibition and Conference for the Banking and Insurance Industry



Why not sign up for the newsletter?  
[www.ebif.com](http://www.ebif.com)