



De kracht van eenvoud

Schaalbaar vermogensbeheer, zonder afbreuk
aan de klantgerichtheid



Introductie

Door succesvol te zijn in het nakomen van de klantbelofte, een flink aantal onderscheidende beleggingsproducten in haar portefeuille te hebben en maximale flexibiliteit om aan bijzondere klantwensen te voldoen, was het binnenhalen van nieuwe klanten was voor deze vermogensbeheerder geen probleem.

Uitdaging

Met ruime flexibele inzet richting haar klanten, had deze vermogensbeheerder bijna evenveel oplossingen als klanten. Als gevolg van de vele maatwerkoplossingen, werd de administratie vooral gekenmerkt door de vele uitzonderingen en bijzonderheden. Hierdoor was de documentatie niet altijd volledig en had de organisatie niet voortdurend het overzicht van en inzicht in wat nu precies met de verschillende klanten werd afgesproken. Risico's werden hierdoor minder goed te beheersen.

Daarnaast werden ook de kosten in de backoffice te hoog. En hoewel de kostenvoordelen van standaardisatie duidelijk zijn, wilde de vermogensbeheerder optimaal blijven voldoen aan de klantwensen en de *unique selling points* (USP's) van de organisatie in stand houden.

De uitdaging van de vermogensbeheerder was tweeledig:

- Er moet iets veranderen om de eigen organisatie weer in control te laten zijn van het aanbod van (vragen van) klanten.
- Standaardisatie moet met de USP's van de vermogensbeheerder combineren te zijn, zonder dat de kosten (weer) oplopen.

Totdat de grenzen van de mogelijkheden van maatwerk werden bereikt. De risico's werden groter en de kosten steeds lastiger binnen de juiste marges te houden. Is een organisatie dan nog wel *in control*?



Oplossing

Binnen de mogelijkheden van de huidige organisatie-inrichting, vond de tweeledige vraag een driedelige oplossing. Ten eerste moest inzichtelijk worden welke producten, diensten en processen in aanmerking komen voor standaardisatie. Daarom was het zaak om de USP's van de vermogensbeheerder te identificeren en inzichtelijk te maken hoe deze corresponderen met de backoffice. Dit wordt vervolgens naast verschillende modules en standaarden gelegd die de huidige organisatie van de vermogensbeheerder kan bieden. Zo komen de mogelijkheden voor standaardisatie naar boven.

Ten tweede is het van groot belang dat de governance van de hele keten zodanig wordt ingericht dat de backoffice voortaan voldoet aan de nieuwe (gestandaardiseerde) eisen. Front-, mid- en backoffice nemen hierover gezamenlijk de verantwoordelijkheid en stellen gezamenlijk de nieuwe *process flows* vast. Die flows moeten zo worden vormgegeven dat onderlinge afstemming voortdurend mogelijk is. Bijzondere klantwensen blijven uiteraard nog mogelijk – dit is immers een USP van de vermogensbeheerder. Wel worden hier nu extra kosten voor berekend.

Het derde deel van de oplossing is het creëren van *awareness* in de organisatie: standaardisatie is de weg voorwaarts en noodzakelijk om toekomstbestendig te worden. Om dit bij de organisatie door te laten dringen, is een cultuurverandering nodig. Deze aanpak vergt namelijk een andere mindset van de organisatie waar structureel andere manier van denken in het DNA van de organisatie voor nodig is.

Next steps

Door de nieuwe process flows verandert er ook op andere terreinen veel voor de medewerkers van deze vermogensbeheerder. Zo verandert aan de voorkant zowel de manier van service(verlenen) aan klanten, als de manier van samenwerken tussen de medewerkers zelf aan de achterkant. Daarnaast wil je als organisatie doorlopend inzicht hebben in welke gestandaardiseerde producten bij welke klanten behoren. Hiervoor moeten niet alleen de klantafspraken worden bijgehouden, maar moeten ook de verschillende producten in kaart worden gebracht in een database welk goed bijgehouden moet worden.

Ook in het proces naar cultuurverandering zijn nog andere punten die genoeg aandacht verdienen. Zo moet de gehele organisatie in ketens en in standaarden gaan denken. Geen eenvoudige opgave als de successen uit het verleden juist kwamen uit het denken in maatwerk. Een stapsgewijze aanpak heeft bij deze cultuurverandering daarom de voorkeur. Zo'n weg van de geleidelijkheid, in continue dialoog, is ook aan te bevelen met betrekking tot de uitrol naar de markt. In het bijzonder naar de bestaande klanten.

Digitalize your investment Firm

InvesTech | An approach that combines investment management knowledge, technology capabilities and data & process skills to digitize and future-proof your investment firm.

Meer informatie?

Melinda Rook

Director Asset Management
Rook.Melinda@kpmg.nl

Kim de Vries

Senior Consultant Asset Management
deVries.Kim@kpmg.nl

Kayleigh Wielinga

Consultant Asset Management
Wielinga.Kayleigh@kpmg.nl



KPMG app

KPMG op social media



© 2024 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG organisatie.

De in dit document vervatte informatie is van algemene aard en is niet toegespitst op de specifieke omstandigheden van een bepaalde persoon of entiteit. Wij streven ernaar juiste en tijdige informatie te verstrekken. Wij kunnen echter geen garantie geven dat dergelijke informatie op de datum waarop zij wordt ontvangen nog juist is of in de toekomst blijft. Daarom adviseren wij u op grond van deze informatie geen beslissingen te nemen behoudens op grond van advies van deskundigen na een grondig onderzoek van de desbetreffende situatie.

