



Effectief herontwerpen van investeringsprocessen in vermogensbeheer

Een casus over het optimaliseren van het alternatieve investeringsproces



Introductie

Deze casus gaat over een middelgrote vermogensbeheerder die assistentie nodig had bij het redesign van zijn investeringsproces, met name gericht op *alternative investments* van identificatie tot aan terugbetaling. De vermogensbeheerder voerde alle activiteiten zelf uit: van de eerste gesprekken tot aan de afronding van contracten en analyses. Echter, met de groei van de vermogensbeheerder werd het duidelijk dat de huidige processen niet meer pasten bij het werk dat gedaan moest worden.

Uitdaging

Een verspreid geheel

De vermogensbeheerder implementeerde een nieuw operating model gericht op de organisatiestructuur, maar de onderliggende processen waren niet aangepast aan deze ontwikkeling. Met name het proces voor *alternative investments* was niet meegenomen. Daarnaast waren de huidige processen niet optimaal ingericht en onvolledig. Rollen en verantwoordelijkheden waren niet duidelijk gedefinieerd en de processen waren verspreid door de organisatie op onlogische plekken. Ook waren 'handover momenten' niet geïdentificeerd en de beslissingsbevoegdheid niet effectief ingericht. Een groot deel van de verantwoordelijkheid lag bij één afdeling - namelijk de front office - waardoor een optimale scheiding van functies ontbrak. Bovendien vormde het vermogen van de organisatie om te veranderen een uitdaging vanwege de weerstand tegen verandering en alle vastgeroeste, periodieke patronen. Kortom, er was genoeg ruimte voor verbetering, waarbij de aanpassing naar het nieuwe operating model er nog eens bovenop kwam.

Oplossing

Een nieuw ontwerp

Om het proces te optimaliseren en de relevante stakeholders met deze optimalisatie mee te krijgen, is gekozen voor een gefaseerde aanpak. De eerste fase omvatte het valideren van de bestaande processen. Dit deden we door middel van interviews met medewerkers en door documentatie te analyseren om inzicht te krijgen in huidige processen en knelpunten. Het resulteerde in een overzicht van de grootste probleemgebieden waar een redesign van processen op plaats zou kunnen vinden. De tweede fase betrof het vaststellen van de ontwerpprincipes voor het redesign, die werden besproken en gevalideerd tijdens werksessies met relevante stakeholders om vanuit hen een draagvlak te creëren. Het uiteindelijke redesign bestond uit gedetailleerde processtappen die werden uitgewerkt met behulp van procesbeschrijving, flowcharts en RACI's. Tot slot werden medewerkers stap voor stap betrokken bij het uitwerken van het detailproces.

Next steps

Duidelijke rollen en verdelingen

Dit proces redesign resulteerde in een goed geïmplementeerd Operating Model waarin de onderliggende processen naadloos op elkaar aansluiten. Daarnaast is er nu een effectief governancebeleid voor beslissingsbevoegdheid en is de oversight hiervan ingeregeld. De RACI heeft geholpen met inzichtelijk maken wat de rollen en verantwoordelijkheden zijn van de verschillende afdelingen en stakeholders. Het proces van het redesign heeft bijgedragen aan een draagvlak voor de nieuwe processen en het Operating Model in zijn geheel.



RACI

Het RACI-model wordt gebruikt om rollen en verantwoordelijkheden binnen een team of binnen een project te verduidelijken. De afkorting staat voor Responsible, Accountable, Consulted en Informed. Dit zijn de verschillende rollen die worden toebedeeld aan de verschillende partijen per activiteit: wie zijn er verantwoordelijk, aansprakelijk, geconsulteerd en geïnformeerd? Op deze manier is het inzichtelijk wie op welke manier betrokken is bij een bepaalde activiteit of onderdeel.



Digitalize your investment Firm

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

Meer informatie?

Melinda Rook

Partner

Asset Management & Pensions

Rook.Melinda@kpmg.nl

Rogier The

Senior Manager

Asset Management & Penions

The.Rogier@kpmg.nl

Kim de Vries

Manager Asset Management

deVries.Kim@kpmg.nl



KPMG app



KPMG op social media



© 2025 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.

