

Deloitte: 'Als je niet innoveert, ga je verliezen'

Door Lenneke Arts - Vandaag | Vermogensbeheer

Nederlandse private bankers, fondshuizen en vermogensbeheerders moeten hun manier van denken en werken drastisch aanpassen. En een succesvolle innovatiestrategie definiëren. Dit om de dalende marges in de industrie weer omhoog te krijgen.



Dat zegt partner Jubin Majlessi van Deloitte in gesprek met Fondsnieuws. Het hoofd capital markets spreekt dagelijks met grote Nederlandse banken en asset managers. 'De grote namen hebben we allemaal weleens geholpen', zegt hij.

Innovatie komt in die gesprekken regelmatig aan bod, 'elke keer eigenlijk wel', volgens Majlessi. 'Het is een van de belangrijkste onderwerpen. En dan vooral de vraag hoe je data kunt inzetten om concurrentievoordeel te behalen en gedifferentieerde diensten aan te bieden. Veel partijen in de sector vragen zich daarbij af hoe ze het beste een innovatiestrategie kunnen definiëren, aangezien dit impact heeft op de algehele werkwijze en bestuur van een bedrijf.'

En dat is nodig, bleek [eerder uit onderzoek van het consultancybedrijf](#): de private banking en wealth management industrie worstelt in Europa met een innovatie-achterstand. Vernieuwing vindt alleen plaats op kleine schaal, en de vernieuwingen die er zijn, zijn vooral een reactie op huidige uitdagingen in plaats van methodes om op nieuwe manieren waarde te creëren. De winstgevendheid van Europese asset managers is daardoor in vijftien jaar tijd gedaald met 40 procent, terwijl het marktvolume enorm is gegroeid.

Volgens het hoofd capital markets zijn private banks en asset managers de afgelopen vijf tot tien jaar blijven steken als het gaat om vernieuwing. 'Ze hebben zich in die periode vooral gericht op de reorganisatie van processen en mensen, om meer "agile" te worden. Daarnaast eiste toegenomen regelgeving veel aandacht. Dit alles ging ten koste van innovatie. Dat geldt voor Europa, maar zeker ook voor Nederland.'

Ondertussen is het aantal financiële producten groter geworden, constateert Majlessi. 'Bovendien zijn ze toegankelijker. Neem ETF's (exchange traded funds), deze producten maken het voor klanten makkelijker om zelf te beleggen, zonder advies. Dit vergroot de problemen in de industrie en verhoogt de druk op de marges.'

Robo-advising

Robo-advies en 'cloud enabled services' zijn volgens Majlessi voorbeelden van innovaties die de sector kunnen helpen bij vernieuwing. 'Dit geautomatiseerde, financiële advies richt zich op de algehele gezondheid van financiële personen en is dus meer dan alleen het selecteren van beleggingen. Denk aan kasbeheer en de selectie van verzekeringsproducten. Daardoor komt de focus meer te liggen bij dienstverlening in plaats van bij het product zelf.'

Robo-advies staat volgens hem momenteel niet centraal bij financiële bedrijven in Nederland. Ze zijn nog voorzichtig om dit soort innovaties te omarmen, of onzeker over de manier waarop ze dit aan moeten pakken, stelt hij vast. Dit omdat sommigen bang zijn dat het ten koste kan gaan van de directe relatie met klanten en het mogelijk grote gevolgen kan hebben voor de werkgelegenheid. 'Wereldwijd zijn er private banks en asset managers die dat wel doen. Het verbetert je service, je klantrelaties.'

Cloud

Als het gaat om cloud enabled services, wijst Majlessi vooral op efficiëntieslag die daarmee te maken is, door het bundelen van kosten en de versnelling van de time-to-market vanwege nieuwe diensten. 'Daardoor houden private banks en asset managers meer tijd over om zich te richten op hun kerncompetenties, zodat ze hun klanten beter kunnen bedienen. Dat helpt marges omhoog.'

Bij het geven van adviezen aan Nederlandse spelers, merkt Majlessi op dat er in de industrie angst heerst over het gebruik van data. 'Private bankers, wealth managers, vermogensbeheerders moeten leren hun data beter te interpreteren en te gebruiken. Dan begrijpen ze hun business en klanten beter. Dat hoeven ze niet zelf te doen: het gaat vooral om samenwerkingen met de juiste partners, service providers en softwarebouwers.'

Majlessi adviseert asset managers en private banks dan ook het gesprek aan te gaan met de bedrijven die hen technische diensten leveren. 'En onthoud daarbij: je hoeft niet alles weg te gooien en helemaal opnieuw te beginnen. Vaak gaat het vooral om het creëren van een goede verbinding tussen de verschillende diensten van bestaande service providers en partners binnen je bedrijf.'

Lastiger wordt het volgens hem voor de spelers die blijven vasthouden aan traditie, innovatie niet bedrijfsbreed oppakken, bang zijn dat nieuwe technologieën het klantcontact rigoureus veranderen of de ontwikkeling van diensten niet durven uitbesteden aan externe partijen. 'Innovatie betekent een aanpassing voor je hele bedrijf. Risico nemen. Als je niet innoveert, kom je niet tegemoet aan de markt en haar wensen. Dan verlies je.'