

'Vermogensbeheerders staan met het gezicht naar de AFM en met de rug naar de klant'

Kopstukken uit de beleggingswereld laten zich uit over de toekomst na het provisieverbod

Cees van Lotringen
Amsterdam

Het aanhoudende gesteggel over het provisieverbod tussen banken en assetmanagers enerzijds en de toezichthouder anderzijds is verstomd. De wetgever heeft het salomonsoordeel geveld: met ingang van 2014 is het provisiemodel verboden, zodat marktpartijen zich nu uitsluitend nog concentreren op de implementatie van het verbod.

Maar, stelt Jan de Zeeuw, verbonden aan het consultancybureau Maslinski & Co: 'De afschaffing van het provisiemodel is niet minder dan een structuurwijziging van de bedrijfstak.' De Zeeuw is een van de kopstukken uit de beleggingswereld, die Fondsnieuws ten behoeve van een jubileumboekje heeft geïnterviewd over de toekomst van het vermogensbeheer — Fondsnieuws is onderdeel van FD Mediagroep en richt zich op beleggingsprofessionals.

De Zeeuw vindt de afschaffing van het provisiemodel een vloek en geen zegen. Volgens hem had de doelstelling van meer transparantie en lagere kosten veel eenvoudiger bereikt kunnen worden, namelijk door de hoogte van de retourprovisies aan een maximum te koppelen. 'Door het provisieverbod zijn vermogensbeheerders de uitvoeringsorganisatie van de toezichthouder AFM geworden. Men staat met het gezicht naar de AFM en met de rug naar de klant.'

Frans van Lanschot, directeur van ABN Amro MeesPierson, en directeur Pim Mol van Rabobank Private Banking herkennen zich daar niet in. Zij doen hun best de omslag te maken naar het dienen van een 'intrinsiek klantbelang', zoals de AFM dat verlangt. ABN Amro MeesPierson probeert dit jaar met ruim 15.000 klanten contact te zoeken om opnieuw naar hun wensen en hun portefeuilles te kijken. De bank wil klanten graag van advies in beheerportefeuilles krijgen, omdat het klantbelang dan beter is te sturen, aldus Van Lanschot.



Kantoor van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) in Amsterdam.

FOTO: KOEN SUYK/ANP

'Gaat het straks inderdaad om de klant, of gaat het, als het erom spant, toch om het rendement?'



Pim Mol van Rabobank zegt dat 'de klant een beginclient moet zijn en geen eindclient', wat volgens hem betekent dat je je adviseurs niet langer volumedoelstellingen meegeeft of op marktaandeel stuurt. 'Dat houdt in dat je je adviseurs op vaardigheden stuurt. Wat verwacht de klant van jou als bank en als adviseur? En heb jij de vaardigheid de doelstellingen van de klant op tafel te krijgen?'

Deze 'Umwertung aller Werte' stelt banken voor grote uitdagingen, zegt Wouter ten Have van Ten Have Change Management. Volgens hem moet de toezichthouder de banken daarin meer helpen en niet alleen maar zeggen: jullie doen alles verkeerd.'

Ten Have: 'Als je het systeem wilt herdefiniëren, moet je uit je rol durven stappen. Een management van een bank moet op dit punt — van de strategie naar de uitvoering —

het hele proces kunnen doordelen. Als je dat hebt gedaan, moet je de organisatie dirigeren en disciplineren, want de medewerkers hebben het nog nooit eerder gedaan. Maar het centraal stellen van de klant is een interactief proces, dat moet je samen met de vloer doen.'

Het meenemen van de adviseur in dat proces is volgens hem vitaal. Hij moet de klant vertellen dat het provisiemodel plaatsmaakt voor een adviesmodel. En, voegt Ten Have eraan toe, probleem is dat de sector niet weet hoe de vlag er in 2014 bij hangt. 'Is het vreedstijd of oorlogstijd? Dat maakt nogal uit. Niet alleen in het contact met de klant, maar ook intern. Gaat het topmanagement inderdaad voor de klant, of gaat het, als het erom spant, toch om het rendement?'

Barend van Doorn, partner van strategieconsultant Accenture, denkt dat het eerder een oorlogs-

dan een vreedstijd wordt. De afschaffing van het provisiemodel slaat volgens hem een gat in het verdienmodel van banken, terwijl ze ook internationaal achterlopen bij de ontwikkeling van alternatieve verdien- en klantmodellen. Daar worden klanten met gebruikmaking van ICT en business rules op maat bediend.

Maar dat vraagt geweldige investeringen, waarschuwt Van Doorn. Schaalvergroting en verschralling in de sector zijn onvermijdelijk: 'Maar wat is verschralling? Veel filialen zijn vaak leeg. Banken zeggen dan: je moet wel zichtbaar zijn in het straatbeeld. Maar dan zeg ik: ik weet wel goedkopere manieren om je merk onder de aandacht te brengen.'

De jubileumuitgave 'De toekomst van het vermogensbeheer' is via fondsnieuws.nl te bestellen.

