

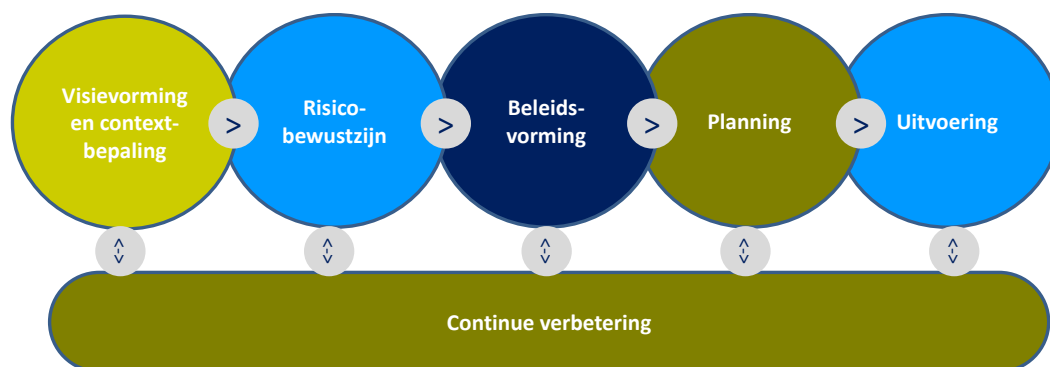
Vormen van asset management: een uniform model?

Ype Wijnia en John de Croon

10 augustus 2012

In de vorige column zijn we geëindigd met de driehoek van asset management, waarin financieel asset management, infrastructuur asset management en fabrieks asset management de extremen vormen. Dat riep de vraag op of er misschien toch een gemeenschappelijke kern is.

Ons vermoeden is dat die kern wel bestaat, namelijk in de vorm van het asset management proces. Hieronder hebben we het generaliseerde proces weergegeven.



Dit proces lijkt natuurlijk sterk op hetgeen we ook op de website hebben staan, maar er zit toch wel een aantal subtiele verschillen in. Hieronder lichten we het proces kort toe.

1. Visievorming en contextbepaling: alle vormen van asset management kennen een expliciete formulering van de doelstelling van asset management, alsmede een visie op de plaats van de asset management binnen de omgeving en een visie op de ontwikkeling van die omgeving. Er zijn uiteraard organisaties die dit alleen impliciet hebben, maar daarmee kan je in onze ogen niet aan asset management doen.
2. Risicobewustzijn: de heersende risico's lijken een sterke verklaring te vormen voor de diverse varianten van asset management. We kiezen overigens bewust voor de term risicobewustzijn en niet voor de term risicobeheer, omdat er op basis van de risico's een beheersproces ingericht wordt en niet alleen risico's beheerst worden binnen dit proces
3. Beleidsvorming: dit is het formuleren van de opties voor het managen van de assets en het selecteren van de beste optie. Voor financieel asset management wordt dat het risicoprofiel van de portfolio, bij fabrieken voornamelijk het bepalen van de optimale onderhoudsstrategie en bij infrastructuren behelst deze stap met name de ontwerprichtlijnen
4. Planning: beleid is niets waard tenzij het ook geprogrammeerd wordt in de vorm van een uitvoeringsplanning. De scope is voor alle vormen anders, maar bij iedere vorm van asset management komt dit proces voor
5. Uitvoering: zoals beleid niets waard is zonder plan, is een plan niets waard zonder dat het uitgevoerd wordt. Financiële asset managers zullen wellicht het plan zelf uitvoeren, onderhoudsmanagers sturen een ploeg of een contractor aan en in infrastructuren zullen veelal de service providers het plan uitvoeren. Daar komt dus een heel circus van het aansturen van een uitvoerder op afstand bij kijken. Op de website noemen we het programmamanagement, maar ook dat is het er voor zorgen dat de plannen uitgevoerd worden
6. Continue verbetering: uiteindelijk zal datgene wat uitvoerbaar dan wel onrealistisch blijkt zijn weerslag hebben op alle voorgaande stappen, tot en met de visievorming aan toe.

Wellicht is het mogelijk dit proces te vertalen naar een soort keuzemenu, waarmee per processtap telkens met een beslisboom wordt aangegeven wat de juiste vorm is voor de organisatie.

Of dat ooit zal lukken is natuurlijk de vraag. Tot nu toe heeft iedere organisatie die asset management heeft geïmplementeerd er iets unieks van gemaakt. Als de uitkomst een keuzemenu is, dan betekent het dat we op voorhand precies moeten weten welke unieke configuraties bij welk bedrijf gaan horen. Maar dat was nu net niet de bedoeling van zo'n keuzemenu. Binnen industrieën zie je overigens wel meer eenvormigheid ontstaan richting de best practice.

Wellicht is ook dat een betere benadering: per industrie de best practice beschrijven en spiegelen aan dit procesmodel. Door dat te bundelen biedt je toch een soort menu per processtap. Het enige is dat er geen handvat bijzit om te bepalen wat het beste model voor de eigen organisatie is. Maar zeg nou eens eerlijk, zou je dat op basis van een boekje accepteren?

Wij wensen u in ieder geval veel wijsheid bij het kiezen van het juiste model. Aangezien voor ons het lanterfant er weer opzit zullen we u daar middels onze column graag verder bij helpen.

Ype Wijnia en John de Croon zijn partner bij AssetResolutions B.V., een bedrijf dat ze samen hebben opgericht. Beoordelingen geven ze in deze wekelijkse column hun visie op een aspect van asset management. De columns staan gepubliceerd op de website van AssetResolutions, www.assetresolutions.nl/nl/column