

Process Improvement bij Robeco

“Er was geen helder inzicht in onze prestaties, er was zelfs geen totaalbeeld van het proces.”
Aldus Bob Duindam manager Quality Control bij Robeco. Lees hieronder hoe dit in 6 weken is aangepakt....

ROBECO is een vermogensbeheerder pur sang. De in 1929 opgerichte bank ondersteunt wereldwijd miljoenen klanten. Robeco Direct is het directe distributiekanaal in Nederland en bedient in Nederland 400.000 klanten via internet en telefoon.

Proces Openen Nieuwe Rekening

Eén van de belangrijke activiteiten van Robeco Direct is het openen van nieuwe rekeningen voor zowel bestaande als nieuwe klanten. Voor het openen van een nieuwe rekening heeft Robeco van de klant zaken nodig zoals: NAW-gegevens, kopie identificatiebewijs, handtekening en een storting om de rekening te activeren.

Robeco ontvangt deze informatie via drie afdelingen: de verkoop-, advies- en de administratieafdeling. Voor de onderlinge communicatie gebruikte men een standaard office tool. Hierin gaf men aan welke aanvragen er zijn ontvangen en welke acties er moeten worden uitgevoerd. De toepassing kende ongeveer 200 gebruikers en was tevens de basis voor de managementrapportage.

Bob Duindam manager bij Robeco: “Vanuit een benchmark kwam naar voren dat wij bij dit proces achterliepen op onze concurrenten”



MOLENAAR & LOK
CONSULTANCY B.V.
dé BPI shop



Robeco beschouwde het proces “Openen nieuwe rekening” als een high potential voor verbetering. Het is een veel voorkomend proces met ongewenste variaties in de procesgang en afstemmingen met mensen van diverse afdelingen. Het proces kende een aantal pijnpunten, zoals:

- Klantverloop door lange doorlooptijden en gebrek aan inzicht procesvoortgang;
- Foutgevoelig en arbeidsintensief;
- Onvoldoende managementinformatie.

Aanpak Process Improvement

Met Lean-technieken is in twee ontwerp sessies een verbeterd procesontwerp opgesteld. Op basis van dit procesontwerp is een prototype van het proces in de process engine (GrexxBoxx) opgenomen. Dit prototype is vervolgens door de toekomstige gebruikers beoordeeld en verfijnd.

Bob Duindam, Manager Quality Control bij Robeco Direct over het project

Aanleiding voor dit project was een campagne die Robeco ging voeren: "Bij Robeco heeft u geen last van de ergernissen die bij banken gebruikelijk zijn" Maar was dat ook zo? Tot onze schrik konden wij hier geen goed antwoord op geven. Er was geen helder inzicht in onze prestaties, er was zelfs geen totaalbeeld van het proces. Daarom zijn wij samen met Molenaar & Lok gestart met het houden van Brown Paper sessies. Typerende reactie van medewerkers die hier uit naar voren kwam was: "O, dus het werkt zo!" Deze informatie gaf de mogelijkheid tot procesverbetering. Het werd bijvoorbeeld duidelijk dat er bij internetformulieren niet om een geboortedatum werd gevraagd. Dit moesten de medewerkers daarna altijd weer opvragen en leidde dus automatisch tot een extra doorlooptijd. Met de GrexxBoxx konden we vervolgens onze prestaties meten.

Uiteindelijk is de doorlooptijd verminderd van 12 naar 6 dagen. Medewerkers hebben meer lol in het werk en komen bovendien nog steeds met verbeteringen. Het project is zo'n succes geweest dat wij ondertussen dezelfde methode hebben toegepast op 8 andere processen!

Zes weken na de start van de eerste ontwerp-sessie was de uiteindelijke versie van de Grexxboxx operationeel op de afdelingen. Dit traject is doorlopen met actieve medewerking van de proceseigenaar, betrokken medewerkers, een procesconsultant van Molenaar & Lok en een systeemengineer van Grexx.

Bob Duindam: "Dankzij de procesexpertise van Molenaar & Lok konden deze resultaten in slechts 6 weken gerealiseerd worden".

Resultaten

Precies op het moment dat de kredietcrisis goed losbarstte was de nieuwe werkwijze en de process engine geïmplementeerd. Robeco was hierdoor in staat om op het juiste moment te reageren op marktontwikkelingen en de vloedgolf van aanvragen correct en snel af te handelen.

Door de GrexxBoxx is de totale werkvoorraad inzichtelijk en is het voor iedereen helder wat zijn of haar taken en verantwoordelijkheden zijn in het proces. Aanvragen worden sneller verwerkt en de foutenkans is teruggedrongen. In plaats van "hoe staat het met de aanvraag van de heer Jansen?" concentreert men zich nu op vragen

als, "hoe brengen we het klantverloop nog verder terug"? Dit is een belangrijke impuls voor een cultuur van continue verbetering.



Bob Duindam: "Door het project hebben wij veel meer inzicht in het proces, de doorlooptijden zijn drastisch verminderd. En, heel belangrijk, de focus is veranderd naar hoe helpen wij de klant het beste."

Samengevat, kosten verlaagd en output verhoogd met:

- Verminderd klantverloop;
- Productiviteit 20 % gestegen;
- Doorlooptijden gehalveerd;
- Terugverdiendtijd < 3 maanden;
- Grip op en inzicht in procesverloop;
- Continue procesverbetering.