



DOOR JACCO HEEMSKERK, CFA, VOORZITTER VAN CFA SOCIETY VBA NETHERLANDS

COLUMN

Beleggen in tijden van verandering

De wereld zag er na 2008 anders uit. Een decennium later roept een pandemie nieuwe vragen op over het houdbaar inrichten van de samenleving. Wat betekent deze crisis voor beleggers?

Zonder menselijk gedrag, geen professioneel gedrag. Met dat uitgangspunt trad ik vijf jaar geleden aan als Voorzitter van CFA Society VBA Netherlands. Als bankier en belegger stond professionaliteit voor mij persoonlijk hoog in het vaandel. Nadat de bank waarvoor ik werkte in zwaar weer terecht was gekomen, leerde ik als Voorzitter van de ondernemingsraad juist om mens en maatschappij centraal te stellen. En in het verlengde daarvan ook menselijk gedrag.

In 2019 publiceerde CFA Institute het rapport 'Investment professional of the future', waarin werd gesteld dat beleggen gezien wordt als een vak, maar dat er nu ruimte is voor andere inzichten die de aandacht verdienen, gezien het tempo van de veranderingen.

Wat de huidige crisis laat zien, is dat de wereld een complex systeem is. Alles is met elkaar verweven. Het is even wennen dat virologen het debat beheersen en dat economen en psychologen vechten om een bijdrage in de discussie. Maatschappelijke problemen vragen om een multidisciplinaire benadering. Heel anders dan de financieel-economische inzichten waarmee wij onze marktsamenleving hebben gestuurd. Menselijk gedrag speelt daarin een belangrijke rol. Dat beïnvloedt het systeem en wordt op zijn beurt door datzelfde systeem beïnvloed.

Onze intelligente lockdown geeft een interessant doorkijkje. Ooit bestond de economie uit 'mom-and-pop stores', van oudsher familiebedrijven, totdat dit met de komst van Taylor's scientific management veranderde. We werken sindsdien grotendeels op kantoren- en bedrijventerreinen en worstelen ons door de dagelijkse files. Het was wennen toen we begin maart vanuit huis moesten gaan werken. We hadden de technologie, maar gebruikten die nauwelijks. Onze sector bestaat grotendeels uit kenniswerkers. Die kunnen goed thuiswerken. Natuurlijk missen we het sociale contact, maar 'work from home' blijkt efficiënt te zijn en wordt op onderdelen gewaardeerd. Vaker thuis, meer tijd met het gezin en in toenemende mate contact met je

omgeving. Thuis is niet meer waar je slaapt, maar waar je leeft. Het beïnvloedt de sociale samenhang. Minder files en minder reizen heeft ook nog eens een positief effect op het milieu.

Thuiswerken vraagt wel om aanpassingen. Nieuwe technologie laat ons nog steeds in teams werken, onze marketing en sales gaan digitaal en er zijn andere management- en leiderschapskwaliteiten nodig.

Werk was al aan het veranderen. Denk aan de inrichting van de werkplek, rollen en vaardigheden, de werkwijze en natuurlijk passende arbeidsvoorwaarden. Het is duidelijk dat de pandemie op al deze elementen invloed heeft. Maar meer dan ooit is de bedrijfscultuur belangrijk om mensen betrokken en gemotiveerd te houden.

Dit alles vraagt nogal wat van institutionele beleggers en hun vermogensbeheerders. Een aantal grote institutionele beleggers wereldwijd heeft het beleggingsbeleid de afgelopen jaren aangepast aan de nieuwe complexiteit. Ze spelen daar dynamisch op in, om zo financiële en niet-financiële doelstellingen te realiseren. 'Total portfolio approach' wordt dat genoemd. Het geeft een centrale plek aan de cultuur van de beleggingsorganisatie. Waarom doe je wat je doet? En met welk resultaat?

De acceptatie daarvan in Nederland heeft zo zijn uitdagingen. De sector past zich niet snel aan. Er is onder de grote pensioenfondsen geen concurrentie. De wetgever en toezichthouder schrijven een driejaarlijkse beleggingscyclus voor. Daarin past een dynamische aanpak minder goed. En alleen de allergrootste fondsen hebben de organisatorische opzet, maar daar is de culturele verandering de grootste uitdaging.

Duurzaamheid, extreme risico's en megatrends: het kan en moet allemaal vrijwel gelijktijdig beter. En dat vraagt veel van de 'Investment professional of the future'. Deze crisis geeft daarin hopelijk het zetje dat we nodig hebben. «