

# Een Marinier, een Zweefvlieger en twee Politici Helpen de Risk Manager

De beleggingsindustrie wordt geconfronteerd met toegang tot nieuwe technieken, nieuwe markten en nieuwe werkmethoden. Er zijn goede argumenten om toevlucht te nemen tot iets nieuws. McKinsey legt in een onderzoeksrapport<sup>1</sup> uit dat de rendementen van de afgelopen 30 jaar definitief in het verleden liggen. Het oude heeft afgedaan, op naar het nieuwe?

Hoe ga je als risk manager om met al deze nieuwigheid? Hoe weet je of alternatieve datasets leiden tot betere beleggingsbeslissingen? Hoe weet je of slimme artificial intelligence wel zo slim is? Hoe houd je algoritmes in de klauw die per milliseconde handelen? Moeten risk managers R en Python gaan leren? Allemaal op spoedcursus data analytics en AI? Nee dus. Grijze haren en gezond verstand zijn een prima startpunt voor de risk manager.

Ik denk dat er in de kern niet heel veel verschillen zijn tussen vroeger en nu. Wat tijdens een transitie aan de orde is, is de basis dingen heel zorgvuldig doen. Laten we kijken wat een marinier, een zweefvlieger en een politicus ons daarover kunnen leren.

## De Marinier: Know what the objective is worth

Oud marinier Ken Marlin is tegenwoordig M&A adviseur. Hij gebruikt denkwijzen<sup>2</sup> die hij bij de mariniers heeft geleerd in zijn zakelijke leven. Een van de kernpunten is het inschatten wat een doel waard is. Als je analisten en portfolio managers met nieuwe data of methoden aan de slag gaan, wat is dan het doel daarvan? En wat is dat doel waard? Er is een verschil tussen experimenteren met leuke technieken en de overtuiging dat het incorporeren van nieuwe technieken een must is voor de continuïteit van het beleggersbedrijf. In het eerste geval is de risk management strategie duidelijk: creer een 'proof of concept' omgeving waar de downside beperkt is en schrijf de downside mentaal af. In het laatste geval is de risk management strategie misschien niet

duidelijk, maar het belang ervan wel. Het geeft je als risk manager als het goed is toegang tot de middelen (inhuurbudget, headcount, software, etc.) die je nodig denkt te hebben.

## De Zweefvlieger: Niet nadenken, maar voorddenken

Beslissingen nemen is zwaar werk. Je hebt er informatie voor nodig, je moet soms wat analyses maken en tenslotte moet je kiezen. Achteraf bedenken wat een goede beslissing zou zijn geweest is vaak niet gunstig; het kwaad is dan al geschied. In mijn studententijd deed ik aan zweefvliegen. Luc, een van mijn instructeurs leerde me dat je allerlei beslissingen vaak al voorlopig kan nemen in een vroeg stadium. Het voorbeeld van waar exact op een vliegveld je je zweefvliegtug wilde landen is een goede illustratie. Bij een landing vlieg je een circuit rondom het vliegveld, waardoor je tijdens het circuit, maar voordat je daadwerkelijk ging landen op je gemak een plek met een of liever twee uitwijkmogelijkheden kon uitkiezen. Als er dan iets onverwachts gebeurde tijdens de eigenlijke landing had je automatisch al een plan B.

Vraag je dus af wat je kan voorddenken. Als je geconfronteerd wordt met het gebruik van nieuwe technieken, probeer dan vooruit te denken en alle te nemen beslissingen in kaart te brengen. Deze 'voorkennis' moet je in staat stellen om overwogen beslissingen te nemen over welke kennis je nodig hebt om goed risk management te voeren over beleggen met nieuwe technieken.

## De ene Politicus: Division, Clear the Lobbys!

Ik heb de Brexit soap met stijgende verbazing gevolgd. Net als velen heb ik genoten van de manier waarop John Bercow als Speaker of the House de debatten en de stemmingen leidde. Maar wat doet hij eigenlijk? Er wordt een voorstel geformuleerd en hier kunnen leden het mee eens zijn of niet. Voordat er wordt gestemd is er gelegenheid voor zowel voor- als tegenstanders om hun standpunten te motiveren, en is er gelegenheid voor parlementariërs om zich te laten voorlichten. Maar uiteindelijk wordt van elke parlementarier een beslissing verwacht. Deze beslissing is een ja of nee beslissing. Het condenseren van risk management beslissingen tot een ja of nee beslissing helpt om complexe, dynamische materie handelbaar te maken. Bovendien kan de risk manager op deze manier de kennis en kunde van de analisten en portfolio managers voor zijn of haar karretje spannen.

## De andere Politicus<sup>3</sup>: The Buck Stops Here

Gisteren was een evenement over maatschappelijk verantwoord beleggen. Misschien net als de digitalisering een onderwerp waar we met zijn allen niet zo goed van weten wat we er precies mee moeten. Het past namelijk niet in de standaardmodellen. Maar het is wel iets waarvan andere Ortec Finance in het verleden gezegd heeft dat het een systeemrisico is waartegen uiteindelijk niet te diversifiëren valt. Vanuit de zaal kwam het geluid dat pensioenfondsbesturen voor het mandaat om maatschappelijk verantwoord



te beleggen naar de achterban (stakeholders) moesten. Ik vraag me af, of deze houding van verantwoordelijkheid afschuiven nog te verdedigen valt. Vergelijk dit namelijk eens met een al dan niet bewuste keuze om het renterisico (niet) af te dekken.

Is men daarvoor daarvoor ook naar stakeholders gegaan? Moeten we voor de gevolgen van het niet afdekken (lees: korten) wijzen naar de centrale banken? Of moeten we zeggen dat de visie van besturen niet klopte? De psychologie en sociologie geeft

ons vele verklaringen voor dit gedrag of deze houding. Ik denk dat we als risicomanager steeds meer bewust moeten zijn van de softe valkuilen van groepen besluitvormers. Als het erop aankomt sterk moeten durven staan in tijden van storm of onconventionele scenario's.

En wat moeten we hiermee? Zeg bijvoorbeeld eens Nee! Vraag om een beter uitgewerkt alternatief. Vraag eens: is dit nu echt wat we willen?

*Patrick Tuin*

Namens de commissie risicomanagement

#### Noten

- 1 McKinsey Global Institute, "Diminishing Returns: Why Investors May Need to Lower Their Expectations"
- 2 Ken Marlin, "The Marine Corps Way to Win on Wall Street: 11 Key Principles from Battlefield to Boardroom"
- 3 Harry S Truman had een bordje met deze tekst op zijn bureau staan in de Oval Office.