

Wat elke financiële dienstverlener zou moeten weten

Wat elke financiële dienstverlener zou moeten weten is dat de oplossing voor een mooie financiële sector nooit en te nimmer buiten onszelf ligt.

Op 9 september 2010 woonde ik het door de Consumentenbond georganiseerde debat Financieel Toezicht bij. Veel bekwame, intellectuele, ervaren en soms grappige leiders uit de branche namen het woord. Het werd me weer eens duidelijk hoe graag we allemaal streven naar een nieuwe financiële sector. Schoon van onkruid en vol betekenis voor mens en samenleving. We bleven op deze avond echter – opnieuw – steken in het verhaal van La Fontaine waarin de muizen bij elkaar komen en samen een plan bedenken om zich te beschermen tegen de kat. Tegen de aanbieders van foute producten en de verkopers van schadelijke adviezen. Na veel discussie stelt de oudste van de muizen voor om een belletje rond de hals van de kat te hangen: dan kunnen de muizen



haar al van verre horen aankomen. Jammer genoeg is er uiteindelijk niemand te vinden die stoutmoedig genoeg is om de kat de bel aan te binden. Eén van de heren wees in het debat nog op de verantwoordelijkheid van de politiek, andere heren zagen meer heil in meer wettelijke bevoegdheden voor de AFM, en weer iemand anders zag de oplossing vooral in het opschonen van de ruim 9.000 intermediairs. Er was niemand die voorstelde om zichzelf een belletje om te hangen. Ook heb ik niemand, noch mijzelf, erop kunnen betrappen met een voorstel te komen eerst zichzelf te reinigen. Alleen het koffieapparaat bij de Shell-pomp in Breukelen beschikte deze avond over een zelfreinigend vermogen. Dankzij de oplettendheid van mijn reisgenoot Rob Goedhart viel mijn oog op een treffend tekstbordje: ‘Dit koffieapparaat doorloopt momenteel een reinigingsproces en is daardoor tijdelijk buiten gebruik. Wij vragen uw begrip hiervoor.’

MORAAL EN WETTEN

Voor de zoveelste keer werd ik geïnspireerd door een idee buiten de financiële sector. Stelt u zich eens voor als we tijdelijk zo’n bordje zouden ophangen op de voordeur van ons eigen bedrijf. Wat elke financiële dienstverlener zou moeten weten is dat de oplossing voor een mooie financiële sector nooit en te nimmer buiten onszelf ligt. We kunnen de AFM uitroepen tot de grootste politiemacht om toe te zien op de handhaving van moraal en wetgeving, maar het resultaat zal zijn dat we onszelf nog verder verwijderen van wat we beogen. De Chinese filosoof Lao-Tse verwoordde het in de zesde eeuw voor Christus al duidelijk:

*Als Liefde wordt vergeten
Ontstaan moraal en wetten.
Als scherpzinnigheid en slimheid opkomen
Ontstaan list en leugen.
Als familieverband in verval raakt
Ontstaan gehoorzaamheid en oudergezag.
Als staat en gezin in wanorde
En verwarring raken
Ontstaan burgerplicht en onderdrukking.*

ETHIEK VAN BINNENUIT

Een nieuwe financiële wereld die volop ethisch verantwoord onderneemt, is een wereld die we niet zomaar mechanisch kunnen bereiken. Menselijke ethiek is een gevolg, een resultaat van de innerlijke gesteldheid van de mens zelf. Elk mens kent twee naturen: een lagere natuur die we ‘ons kleine ik’ zouden kunnen noemen en een hogere natuur die we zouden kunnen benoemen als ‘het hogere Zelf’. Elk moment, elke seconde van ons leven, hebben we de keuze om bewust te kiezen voor de stem van onze persoonlijkheid (angst) of voor de stem van het hart (liefde). Het geheim van een mooie financiële sector schuilt in het laten stromen van de liefde binnen onszelf. Alles en iedereen zal daarna automatisch op zijn of haar beste plaats terecht komen.

We weten allemaal dat goede dingen niet tot stand komen zonder de passie waarmee mensen de dingen maken die hen echt na aan het hart liggen. Als dat waar is voor bijvoorbeeld lekker eten of mooie meubels, waarom zou dat dan anders zijn voor financiële producten en adviezen? De liefde voor het product dat je maakt, is direct verbonden met de liefde voor de mensen voor wie je het maakt. In de financiële wereld zijn dat mensen die geld lenen, sparen, beleggen of een risico willen verzekeren. Een boek wordt geen goed boek omdat er begrijpelijk of taalkundig correct Nederlands in staat, maar omdat het de juiste snaar raakt. Het mag vreemd klinken, maar met financiële producten en adviezen is het in de grond geen haar anders. Langzamerhand zijn er mensen binnen en buiten de financiële sector die opstaan in liefde en zien dat deze opvatting hout snijdt. Niet voor niets spreekt de internationaal gerenommeerde trendwatcher Adjiedj Bakas in zijn boek *Beyond the Crisis* over een megatrend richting een spirituele en ethische opleving van de samenleving. “Met nieuwe leiders die vanuit menselijkheid de grote schoonmaak in de financiële sector organiseren.”

ACHT MEGATRENDS

Het nieuwe denken binnen mensen, en dus organisaties, zal stapje voor stapje de financiële wereld veranderen van rups tot vlinder. De liefde, het hart van de mens, lijkt voor velen zacht, zoetsappig en weinig concreet. Velen zullen verrast zijn over het tegendeel dat waar is. Je hoeft maar om je heen te kijken om te zien hoe het oude denken snel en heftig in elkaar stort. Het zijn de bedrijven die vanuit oud denken nu overleven en binnen enkele jaren uit elkaar vallen, overgenomen worden of domweg verdwijnen. Het ontbreekt hen vrijwel totaal aan een geïnspireerde visie op de toekomst. In plaats daarvan draait het

vooral om korte termijn scores, efficiency en kostenbesparingen. Het zijn juist de bedrijven die vanuit het nieuwe denken in korte tijd als paddenstoelen uit de grond schieten. Neem bijvoorbeeld de markt van financiële intermediairs die veelal vanuit de angst om te verliezen, de angst om niet te kunnen overleven, hevig worstelt met het vernieuwen van hun business model. Terwijl deze partijen op internetforums moord en brand schreeuwen en vuur spuwen richting verzekeraars, zijn er collega’s van hen die de afgelopen jaren niet zozeer buiten zichzelf maar vooral kritisch binnen zichzelf hebben gekeken en nu succesvol zaken doen op een manier die door velen nog onmogelijk wordt geacht.

// Tegen dienstverlening vanuit het hart kan geen AFM of Tweede Kamer op //

Het zijn adviseurs die écht adviseren. De klant betaalt met plezier een fatsoenlijke nota voor de dienstverlening en het grootste risico dat de betrokken adviseur loopt is ‘het niet realiseren van de doelstellingen van de klant’. Dat is wat de adviseur werkelijk drijft. Niet de AFM die stelt dat het productadvies moet aansluiten bij de wensen en behoeften van de klant. Nee, de adviseur kan en wil niet anders werken waarbij hij trouw blijft aan zijn eigen hart. Tegen deze ‘zachte kracht’ kan geen ‘harde kracht’ (AFM of Tweede Kamer) op.

Figuur 1.0

Het traditionele denken vanuit angst	Het nieuwe denken vanuit liefde
1. Wealth is ‘geld, rijkdom en materie’	1. Wealth is kwaliteit van leven, waaronder geld, rijkdom en materie
2. Ik-versus-jij denken (eigenbelang)	2. Alles is met alles en iedereen verbonden (het beste belang van de klant is ook het beste belang van de organisatie)
3. Verandering komt van buitenaf (de politiek, de AFM, de media, je baas of je partner)	3. Verandering komt van binnenuit (jij kunt 100% verantwoordelijk zijn om vanuit je hart te leven)
4. Vooruitgang gedreven door consumptisme en productiviteit	4. Vooruitgang is gedreven door het streven naar geluk en welzijn
5. Je bent wat je hebt, wat je doet en wat anderen over je vertellen (geconditioneerd gedrag)	5. Je bent autonoom (uniek gedrag)
6. Rationaliteit (IQ)	6. Totale intelligentie, menselijkheid (IQ + EQ + SQ)
7. Competitie (‘survival of the fittest’)	7. Samen bloeien (samenwerken)
8. Schaarste	8. Overvloed

Hoe meer mensen opstaan in hun authenticiteit en hun denken, voelen, spreken en handelen op dezelfde lijn brengen, hoe meer mensen durven te vertrouwen en te handelen op hun intuïtie en gevoel, hoe sterker het nieuwe denken concreet vorm zal geven aan de organisatie van de financiële sector. Het ruim baan geven aan de hogere natuur van de mens, heeft ten minste acht gevolgen in het denken van de mensen (zie figuur 1.0 op pagina 41).

BUSINESS-AS-IT-COULD-BE

Het nieuwe denken van mensen verandert ook het denken van bedrijven en organisaties. Het heeft nu al forse invloed op de ontwikkeling van nieuwe business modellen. In dat verband ken ik talloze organisaties die hun 'Business-as-usual' willen laten uitgroeien tot Business-as-it-could-be' (figuur 2.0). Zo ontwikkelde

// Hoe meer mensen werken vanuit liefde, hoe minder ze het als werk beschouwen //

de WIR-Bank (www.youtube.com/spiritinfinance) in Zwitserland een aanvullende munteenheid die meer dan 60.000 mkb'ers op dit moment ondersteunt geen last te hebben van de financiële crisis. In moeilijke tijden blijkt de handel in WIR en de krediet- en hypotheekvertrekking in WIR de olie tussen de economische radertjes. Google, Easyjet en Virgin hebben banklicenties aangevraagd en zullen banken in de toekomst weer gaan toepassen zoals ze altijd waren bedoeld: het faciliteren van mensen in geldzaken. Prachtige voorbeelden hoe idealen, de stem van het hart, inmiddels innovatief en succesvol worden vertaald in concrete business modellen.

HET NIEUWE WERKEN

Een andere manier van business leidt voor mensen tot een andere manier van werken (figuur 3.0). Als je het ten minste nog 'werken' wilt noemen. Wat mij opvalt is dat hoe meer mensen werken vanuit de liefde, hoe minder ze het als werk beschouwen. Mijn broer Falco Valkenburg noemt werk alleen nog werk 'als je eigenlijk wat anders zou willen doen'. Gelijk heeft hij! ■

Figuur (2.0)

Business-as-usual	Business-as-it-could-be
1. Realisatie financiële doelstellingen staat voorop (hoogste en snelste return on investment wordt nagestreefd)	1. Return on people, vakmanschap, excellent adviseren, tevredenheid klanten en fair profit hebben hoogste prioriteit. De hernieuwde opbloei van de coöperatie.
2. Korte termijn beleid, korte termijn winst	2. Lange termijn waarde, mensen boven kwartaalcijfers
3. Controle en beheersing (angst) domineert	3. Meer onzekerheid accepteren en meer vertrouwen op het doorzettingsvermogen, de vindingrijkheid en de kwaliteit van de medewerkers (Spirit)
4. Winsten worden geprivatiseerd en verliezen worden collectief en sociaal afgeschreven	4. Winsten worden recht-evenredig verdeeld
5. Organisatie als lineair gecompliceerde machine	5. Organisatie als cyclisch, organisch en complex geheel waarin alles met elkaar samenhangt
6. Verandering door druk opvoeren	6. Veranderingen vanuit 'the edge' van de organisatie tot stand brengen
7. Generalistische managementkennis verspreiden en vakmanschap afmeten aan oneigenlijke criteria	7. Vakmanschap bevorderen, de managers weten waar het over gaat en kunnen omgaan met complexiteit. Bovendien zijn zij belangrijke sensoren voor beweging in de markt.
8. Kwaliteit meetbaar maken (dan is kwaliteit kwantiteit)	8. Kwaliteit centraal stellen (zoals het Gilde) zonder het te willen meten. Als klanten terug komen zegt dat genoeg

Figuur 3.0

Van huidige manier van werken Overleven	Naar nieuwe manier van 'werken' Leven
1. Verkoopconcept (productgericht, eenmalig)	1. Visiegedreven adviesconcept (klantgericht, doorlopend)
2. Transactie/vermogen gericht verdienmodel (provisie, Asset Under Management)	2. Mensgericht verdienmodel (100% transparant fee only of hybride)
3. Oppervlakkige band met de klant	3. Echte vertrouwensband met de klant
4. Geld, rendement, winst als doel	4. Geld, rendement, winst als middel om doelstellingen van de klant te realiseren
5. Vaststellen beleggingsprofiel als dekmiddel voor aansprakelijkheid (zorgplicht naar de letter met strakke regels en weinig ruimte voor creativiteit en autonomie voor de adviseur)	5. Management beleggingsprofiel om klantdoelstellingen te realiseren (zorgplicht naar de geest met meer ruimte voor creativiteit en autonomie van de adviseur)
6. Eenzijdige benadering van de klant	6. Holistische benadering van de klant
7. Compliance gericht	7. Zorgplicht in handen van de klant
8. Risico = standaarddeviatie (of: fluctuatie van korte termijn rendementen)	8. Risico = niet behalen doelstellingen klant
9. Windowdressing	9. Toegevoegde waarde (authentiek)
10. Beleggingen afstemmen op risicoprofiel	10. Beleggingen afstemmen op de persoonlijke verplichtingen (ALM op individueel niveau)
11. Intern gerichte compliance	11. Extern gerichte zorg voor de klant (communicatie van hart tot hart)
12. Dienstverlening, producten, verdienmodel weinig transparant	12. Dienstverlening, producten en verdienmodel 100% inzichtelijk