

SCENARIO'S NAAST GEWIS-KUNDE

De wereld verandert razendsnel. Dit veroorzaakt veel onzekerheid en complexiteit. Langetermijndenken is dan lastig, met name voor institutionele beleggers als pensioenfondsen. Scenariodenken maakt de strategie weerbaar tegen een onzekere toekomst.

De onvoorspelbaarheid van onze complexe samenleving zorgt ervoor dat varen op één kompas eigenlijk te weinig is. Dat stelt Pim van Diepen, Directeur Business Development van Cardano Risk Management.

WAAROM ZOU JE ALS INSTITUTIONELE BELEGGER NIET LANGER OP DIE ENE KOERS MOGEN VAREN?

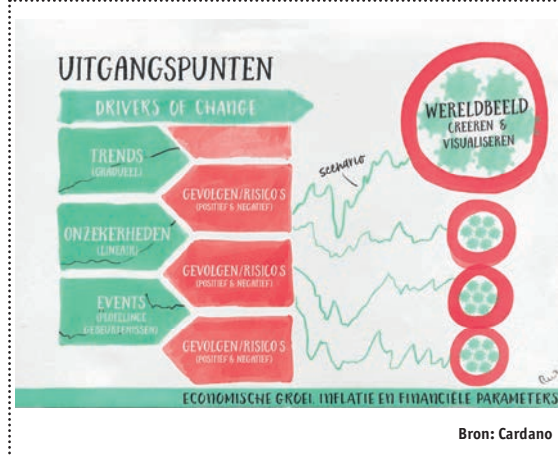
'De statistische kansmodellen bieden weliswaar ook in onzekere tijden houvast, maar de praktijk laat zien dat deze wiskundige modellen in feite slechts schijnzekerheid bieden. Het gebruik van wiskunde geeft een gevoel van waarheid, de kunst van het gewisse. Doorgaans vinden mensen comfort in de statistieken en dat is begrijpelijk. Maar eigenlijk moeten we onderkennen dat we niet zoveel weten over de kansen en staartrisico's in financiële markten en in de economie. We middelen meningen van experts en we nemen langjarige gemiddelden uit het verleden. Dat klinkt rationeel, maar de praktijk bewijst al meer dan een eeuw lang dat die terugkeer naar het gemiddelde eigenlijk nooit plaatsvindt.'



Foto: Archief Cardano

Pim van Diepen

Figuur 1: Drivers of Change – Uitgangspunten



Bron: Cardano

WAT IS DAN DE MEERWAARDE VAN SCENARIOPLANNING?

'Ik zie het als een waardevolle aanvulling op het traditionele risk management. Bestuurders in de financiële sector hebben een grote verantwoordelijkheid om open te staan voor andere zienswijzen. We willen controle, maar dat zorgt ervoor dat we niet altijd om ons heen kijken naar wat er werkelijk gebeurt. Het bedenken en doorleven van uiteenlopende toekomstige wereldbeelden helpt om de signalen om ons heen juist wel te zien en te herkennen. Door alvast te anticiperen op de consequenties hiervan kun je je strategie robuust en adaptief maken. Want je schat vooraf al in wat voor acties je gaat ondernemen om onacceptabele consequenties te voorkomen. De meeste strategieën zijn nu niet weerbaar voor meerdere uiteenlopende toekomstige wereldbeelden.'

KUN JE DAARMEE DAN ALLE BELEGGINGSRISICO'S UITSLUITEN?

'Dat niet. Scenariodenken is een analytische oefening en een bewust mentaal proces. Het is dus beslist geen vorm van toekomst voorspellen. Dat mentale deel zit hem met name in het beter opvangen van signalen.'

Het proces van scenario's ontwerpen, bereidt mensen erop voor om in de toekomst proactiever te zijn als trends zich in de financiële markten daadwerkelijk voordoen. Omdat ze dan als het ware de toekomst herbeleven. Dit dwingt tot nadenken over consequenties van de scenario's en welke acties nodig zijn om ervoor te zorgen dat de gevolgen niet desastreus zijn. Je moet formuleren wat je pijngrens is. Een robuuste portefeuille is dus zeker niet volledig risicovrij, maar wel beschermd tegen extreme schokken, ongeacht de marktontwikkelingen.'

HOE GAAT DAT CREËREN VAN DIE WERELDBEEDEN IN DE PRAKTIJK?

'Het fundament onder het creëren van wereldbeelden zijn de zogenoemde drivers of change. Dat zijn de onderliggende factoren en patronen die veranderingen veroorzaken. Zo zijn er geleidelijke, trendmatige veranderingen, zoals bijvoorbeeld vergrijzing. Daarnaast zijn er non-lineaire of exponentiële trends die je kunnen verrassen, zoals een enorme technologische vooruitgang. Ook kijken we naar gebeurtenissen, zoals verkiezingen of terroristische aanslagen. Deze trends en onzekerheden onderscheiden we naar sociaal-maatschappelijke, technologische, economische, ecologische en politieke categorieën. Vervolgens combineren we de drivers of change uit deze categorieën in gevolgen en risico's. Dat kan positief of negatief zijn. Dit leidt tot het creëren van toekomstige wereldbeelden. Die krijgen een verhaallijn en die kunnen we ook visualiseren, bijvoorbeeld als videofilm.'

WAT HEB JE IN JE BELEGGINGSPRAKTIJK AAN DIE TOEKOMSTIGE WERELDBEEDEN?

'Het grote voordeel van visualiseren is het door de tijd beter herkennen van de signalen op het pad naar het scenario. Op dat pad verandert de financiële wereld. Rentes, inflatie en economische groei wijzigen. Als je toekomstbeelden hebt opgesteld, dan ga je signalen en patronen herkennen. Omdat je die herkent, word je er meer bewust van en kun je bijsturen. Dan ben je adaptief. In geval van een positief wereldbeeld beleg je bijvoorbeeld meer in robotics, automatisering en schone energie terwijl je je terugtrekt uit olie en financials. Ontwikkelt zich een negatief wereldbeeld, dan verlaat je bijvoorbeeld large cap en passief beleggen en mik je op defensie, infrastructuur en aandelenprotectie. Kom je terecht in een doormodderscenario met structurele lage groei, dan word je creatief en zoek je waar interessante risicopremies zijn te verdienen. Het uitgangspunt is dat je strategie weerbaar blijft en acceptabel presteert onder al die verschillende wereldbeelden.'

Figuur 2: Verandering dekkingsgraad onder diverse scenario's



Bron: Cardano

KUNNEN PENSIOENFONDSEN NU HUN WISKUNDIGE MODELLEN LATEN VAREN MET SCENARIOPLANNING? IS HET EEN BRUIKBAAR SUBSTITUUT?

'Zeker niet. Maar alléén die statistische kansmodellen hanteren is onvoldoende. We moeten klassieke methoden aanvullen met scenariodenken. Door zaken te combineren kom je vervolgens tot betere oplossingen. We weten stiekem wel dat de oude modellen niet altijd werken, vooral wanneer je ze echt nodig hebt. We blijven eraan vasthouden omdat de toezichthouder het voorschrijft of omdat het wel gemakkelijk en veilig is als we allemaal hetzelfde doen.'

HOE WEEET JE NU DAT SCENARIODENKEN OOK ECHT WERKT?

'Voor de pensioenwereld is scenariodenken betrekkelijk nieuw. Andere sectoren zetten het al geruime tijd succesvol in. Zoals bijvoorbeeld Shell en DHL: bedrijven die zich richten op de lange termijn. Ook een organisatie als het World Economic Forum past het toe. Pensioenfondsen hebben die lange termijn ook. We zijn ervan overtuigd dat scenariodenken ook voor de financiële sector veel waarde toevoegt.' «

Congres IMAGINE – Memorizing the future

Pim van Diepen is een van de sprekers op het congres 'IMAGINE – Memorizing the future' dat op donderdag 1 juni plaatsvindt in Rotterdam. Andere sprekers zijn de Amerikaanse econoom Pippa Malmgren, bekend van de wereldwijde bestseller 'Signals', en neuropsycholoog Margriet Sitskoorn, bekend van de bestseller 'Het maakbare brein'.

Meer info op: www.imagine-cardano.nl/event