

# 'Beleggen met betekenis zit in ons DNA'

DOOR JAN JAAP OMVLEE

Namens meer dan 65 pensioenfondsen en andere institutionele beleggers beheert Syntrus Achmea ruim 23 miljard euro in vastgoed en hypotheek. Arthur van der Wal is nu ruim een jaar directievoorzitter. 'We leggen de lat hoger.'

'Een stevige uitgangspositie met een mooie klantenbasis, marktleider in vastgoed- en hypotheekbeleggingen, 'bakken met kennis en ervaring' en een diepgeworteld maatschappelijk bewustzijn.' Dat is wat Arthur van der Wal aantrof bij Syntrus Achmea Real Estate & Finance (Syntrus Achmea) toen hij op 1 september 2018 aantrad als directievoorzitter. 'Beleggen met betekenis is geen verzonnen reclamekreet, maar is oprecht en zit in ons DNA. Dat horen we ook terug van klanten, fiduciair managers en de partijen waarmee wij zakendoen in de vastgoed- en hypotheekmarkt.'

## Focus aanbrengen

Syntrus Achmea had bij zijn aantreden anderhalf jaar lang geen roerganger gehad. 'Er was intern vooral behoefte aan focus en dan kom je snel uit bij de vraag wie je bent als bedrijf, waar je voor staat, welke koers je uitzet en welke acties daaruit voortvloeien. We hebben een heldere ambitie neergezet voor de komende jaren, met een aangescherpte visie en missie, en van daaruit de strategische prioriteiten geformuleerd. Dat kanaliseert de energie, de aandacht en de middelen. Daarvoor hebben we eerst ons oor goed te luisteren gelegd bij onze klanten met de vraag hoe zij ons zien en wat zij van ons verwachten. Ook maken we deel uit van Achmea en haar ODV-strategie ('oudedagsvoorzieningen'). Daar leggen we de lat ook hoog en bekijken we met andere Achmea-onderdelen hoe we voor onze klanten met nieuwe initiatieven kunnen komen. We kiezen altijd voor duurzame investeringen die zowel maatschappelijk als financieel rendement met zich meebrengen. Daar geven we concreet invulling aan.'

## Kunt u daar een voorbeeld van geven?

'Syntrus Achmea belegt in zorgvastgoed en Zilveren Kruis is een zorgverzekeraar binnen Achmea. Samen bekijken we hoe we bijvoorbeeld eenzaamheid onder ouderen kunnen aanpakken; een groeiend probleem in de stad. We zorgen ervoor dat er ruimtes komen voor recreatie waar je stimuleert dat mensen sneller met elkaar in contact komen,

plus andere initiatieven waarbij we de kennis en kunde van de zorgverzekeraar gebruiken. Dat hoeft niet groots en meeslepend; we doen het liefst kleinschalige pilots. Als iets succesvol is, kun je dat opschalen; als iets niet succesvol is, dan leer je ervan en ga je verder. Dergelijke samenwerking zoeken we op binnen Achmea. Niet voor onszelf, maar uiteindelijk altijd voor onze klanten.'

## Tegelijkertijd vragen maatschappelijke thema's óók uw aandacht...

'Klopt, denk aan thema's zoals de woningmarkt, duurzaamheid, energietransitie en mobiliteit. We hebben als Syntrus Achmea een heel goede positie om daarin voor onze klanten waarde toe te voegen. Zij verwachten ook van ons dat wij daarover een standpunt innemen en actie ondernemen, want zij worden daar ook op aangesproken door hun klanten, deelnemers en toezichthouders. Daarmee komt de lat voor onszelf ook hoger te liggen. Als je de ambitie hebt om invulling te geven aan je maatschappelijke relevantie en je marktleiderschap wilt behouden, dan betekent dit dat je de lat continu hoger moet



**Beleggen met betekenis is geen verzonnen reclamekreet, maar is oprecht en zit in ons DNA. Dat horen we ook terug van klanten, fiduciair managers en de partijen waarmee wij zakendoen in de vastgoed- en hypotheekmarkt.**



## CV

Arthur van der Wal is sinds 1 september 2018 directievoorzitter van Syntus Achmea. Hij werkte tot 2018 als directievoorzitter van AOV verzekeraar Movir. Daarvoor vervulde hij diverse functies bij NN en ING, waaronder Directeur Institutionele Relaties bij ING Investment Management (nu NNIP), CEO van pensioenuitvoerder AZL en Directeur van het Pensioenbedrijf van NN.

leggen. Dat vraagt om vernieuwing, verandering en doorlopend met een kritische blik naar jezelf kijken.'

'Daar past ook bij dat we ons ook nadrukkelijker profileren als investment manager. Klanten zoeken bij ons niet alleen beleggingen in vastgoed of hypotheek; we moeten hen ook iets bieden dat past bij hun beleggingsovertuigingen. Het aansturen van beleggingsportefeuilles gebeurt bij ons steeds professioneler. Klanten verwachten steeds dat we toekomstgerichte analyses opleveren en niet dat we rapporteren en monitoren in de achteruitkijkspiegel. Dus bieden we klanten uitgebreide analyses, inzicht in risico's en rendementsverwachtingen, over de wijze waarop je met big data omgaat in je portefeuille-analyses. Dat zijn allemaal voorbeelden waarmee wij ons sterker willen profileren richting onze klanten.'

### **Hoe belangrijk is duurzaamheid voor Syntus Achmea?**

'Duurzaamheid, ESG en maatschappelijke betrokkenheid: dat zit in onze genen. De lat hoger leggen, betekent ook dat we ons ESG-beleid verder hebben aangescherpt. We hebben bijvoorbeeld een ESG-routekaart ontwikkeld die we met onze klanten bespreken. Bij de GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark) behoren we tot de koplopers. Ons zorgfonds is dit jaar voor de derde keer uitgeroepen tot het meest duurzame fonds ter wereld. Ons nieuwe ESG-beleid telt twintig doelstellingen; we willen onze ESG-footprint verder verkleinen en de tevredenheid bij huurders en medewerkers verhogen. Daar mogen klanten ons op afrekenen. Want dat is de grote uitdaging voor de sector: je kunt ambities en doelstellingen hebben, maar hoe ga je deze monitoren en hoe word je afgerekend op de resultaten? Wij nemen het voortouw om met marktpartijen, klanten en fiduciair managers tot een goede aanpak te komen.'

'We deden al veel op ESG-gebied, maar dat was bij velen nog niet bekend. We zijn bijvoorbeeld koploper in het uitrollen van elektrische deelmobiliteit (auto's en fietsen) aan huurders. We innoveren op het gebied van 'smart living' in wonen en zorgcomplexen. Dat vraagt intern om andere competenties, andere werkvormen, om het beleggen van verantwoordelijkheden binnen agile teams, om eigenaarschap neerleggen bij de mensen. Kortom, we verbouwen de winkel terwijl de verkoop doorgaat. Onze verhuizing naar het nieuwe kantoor in Amsterdam-Zuidoost eind 2020 gaat deze verandering en vernieuwing kracht bijzetten en een 'boost' geven aan de onderlinge samenwerking.'

### **Wat is er nog meer veranderd binnen Syntus Achmea?**

'De risicovolwassenheid van Syntus Achmea is verder vergroot, onder meer door risicorollen binnen de business te

beleggen. Risicomanagement is geen 'risk-feestje', maar een businessverantwoordelijkheid en dat hebben we echt kracht bijgezet. Daarnaast zijn er ook concrete, praktische verbeteringen. Hypotheekklanten die in financiële problemen komen - dat zijn er gelukkig niet zoveel - krijgen een financiële coach toegewezen. Je helpt daarmee klanten en je kredietverlies is lager, dus genereer je een beter rendement voor je institutionele opdrachtgevers. En we zetten een afdeling investment management neer die doorwrochte forward-looking analyses maakt met risico-rendementsprofielen van portefeuilles; dat wordt door klanten en adviseurs erg gewaardeerd.'

'Belangrijk is dat klanten dit ook verwachten van ons. Zij stellen hogere eisen aan onze dienstverlening en verwachten dat wij ons namens hen uitspreken over maatschappelijke thema's. Nu er zoveel discussies over de woningmarkt zijn, wordt ons vaak gevraagd om onze kennis en ervaring in te zetten en de stem van onze klanten te laten horen. Dat verwachten klanten ook van ons. Zij worden er op aangesproken en kijken dus ook naar ons en de manier waarop wij daarmee omgaan, wat wij daarover zeggen en hoe wij daarnaar handelen. Daarin zijn we meer uitgesproken dan voorheen. Juist nu! Veel van de huidige thema's zijn immers complex en vereisen dat je erbij betrokken bent, een standpunt formuleert en oplossingen aandraagt.'

### **Waar liggen uw aandachtspunten op dit moment?**

'Een verdere professionalisering betekent dat onze wendbaarheid toeneemt, dat we nog efficiënter werken en dat we kostenbewuster zijn. Het tempo moet omhoog. Daarin moet je je organisatie meenemen, met andere werkvormen, nieuwe competenties en dus nieuwe collega's. Dat is een proces en dat kost tijd. En daarom is dit zo'n mooie job - om dit te doen met mensen die ervoor gaan! We investeren ook fors, bijvoorbeeld in het hypotheekbedrijf. Met een nieuw platform geven we een kwaliteitsimpuls in de dienstverlening aan onze hypotheekklanten en in de rapportagesfeer aan onze institutionele klanten. Ik zie dat als een teken van kracht en commitment naar deze business en onze outperformance laat zien dat dit zijn vruchten afwerpt (zie kader). Kortom, er waait hier een andere wind. We hebben een heldere ambitie neergezet voor de komende jaren, met een aangescherpte visie en missie. Er zit heel veel energie in het bedrijf en het mooie is: veel komt voort uit de intrinsieke motivatie van onze mensen zelf.' «

**We hebben een heldere ambitie neergezet voor de komende jaren, met een aangescherpte visie en missie, en van daaruit de strategische prioriteiten geformuleerd.**

## **Duurzaamheid, ESG en maatschappelijke betrokkenheid: dat zit in onze genen.**

### **Outperformance Syntrus Achmea**

Syntrus Achmea realiseerde in 2018 een hoger rendement op woningen dan de MSCI-benchmark. Het gemiddelde rendement bedroeg 19,2%: 0,6% hoger dan de MSCI-woningenindex (18,6%). Van het beheerd vermogen in vastgoed bij Syntrus Achmea is het grootste deel belegd in woningen. Het hoge rendement komt direct ten goede aan de pensioenfondsen en andere institutionele beleggers voor wie Syntrus Achmea het vermogen belegt in vastgoed en hypotheek. De outperformance bij woningen is een gevolg van een aangescherpte acquisitie- en dispositiestrategie in combinatie met actief asset management. Zo was de bezettingsgraad hoger dan de benchmark en waren de exploitatiekosten (exclusief verduurzamingen) gemiddeld lager bij een licht stijgende huurderstevredenheid. Gemeten over de afzonderlijke woningportefeuilles (separate accounts en huisfondsen) leverden zes van de negen portefeuilles een outperformance.

In de sector winkels behaalden drie portefeuilles waar Syntrus Achmea mee doorgaat een outperformance ten opzichte van de benchmark (MSCI-winkels: 5,0%). De portefeuilles in afbouw drukten het gemiddelde rendement echter naar 3,5%, vooral door afwaarderingen bij verkopen. De kantoorportefeuilles behaalden een outperformance van 15,7% (MSCI-kantoren: 15,2%). In de sector zorgvastgoed, waarvoor nog geen specifieke MSCI-benchmark bestaat, bedroeg het rendement 8,6%: ruim boven de absolute return benchmark (7,0%). In totaal participeerde Syntrus Achmea in 2018 met tien portefeuilles in de MSCI Nederlandse vastgoedindex. Deze portefeuilles hadden samen een omvang van 8,4 miljard euro. Website: [www.syntrus.nl](http://www.syntrus.nl)

Syntrus Achmea kiest voor duurzame investeringen met financieel én maatschappelijk rendement;

Aangescherpte visie, missie en strategische speerpunten: 'Beleggen met betekenis';

Koploper in GRESB-benchmark;

Zorgvastgoedfonds meest duurzame ter wereld.