

tekst Roger Peverelli en Isolde Schram \*

# ETHIEK IS DE



Bij banken en verzekeraars staat het herstellen van het consumentenvertrouwen bovenaan de agenda. De échte betekenis van de kredietcrisis is dat de houding en het gedrag van consumenten ten aanzien van financiële diensten definitief is veranderd. Steeds meer consumenten nemen het heft in eigen handen en laten zich leiden door ethiek.

Overheden en centrale banken hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan het herstel van het vertrouwen in het financiële systeem. De volgende noodzakelijke stap is dat consumenten weer vertrouwen kunnen hebben in individuele banken en verzekeraars. Dat vertrouwen is op een dieptepunt. Banken en verzekeraars zijn zich hier van bewust. Waar overheden en toezichthouders zich concentreren op het financiële systeem en de financiële markt, volgt de échte intrinsieke verandering uit twee andere markten: de consumentenmarkt en de arbeidsmarkt.

## Ethiek

Ethiek is een van de belangrijkste consumententrends. Consumenten van vandaag kiezen producten op basis van wat ze weten van het bedrijf. Hierbij gaat het steeds meer om reputatie en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Openheid en eerlijkheid zijn randvoorwaarden voor ethisch handelen. Bij financiële diensten komt deze vraag naar transparantie tot uitdrukking in vragen als: is de kostenstructuur fair, waar wordt in belegd en hoe ziet de financiële dienstverlener zijn maatschappelijke rol? Maatschappelijk verantwoord ondernemen heeft een nieuwe betekenis gekregen. Het gaat niet meer om liefdadigheid of iets wat je erbij doet. Het gaat over handelen met continu het grote doel voor ogen: de rol in de maatschappij, ten dienste van die maatschappij.



## Arbeidsmarkt

De kredietcrisis heeft ook zijn impact op de positie van financiële dienstverleners op de arbeidsmarkt. Juist in dienstverlening maken mensen het verschil. Ethiek is de sleutel om toptalent aan te trekken en te behouden. Ook hier moet het vertrouwen worden teruggewonnen. Mensen willen werken voor bedrijven waar ze trots op zijn. Ze willen hun eigen normen en waarden terugzien in het bedrijf. Talent wil niet alleen persoonlijk groeien, maar zich inzetten voor zaken die relevant en zuiver zijn. Op de *Fortune 100 best companies to*

*work for* ontbreken alle grote financiële dienstverleners. Het relatief kleine Quicken Loans staat op nummer 2. De reden: het bedrijf heeft zich verre gehouden van zaken als subprime hypotheek.

## Keuzes

Financiële dienstverleners zullen zich gaan onderscheiden op ethische en morele keuzes. Die kunnen betrekking hebben op de kredietcrisis. Sommige banken zullen met trots uitdragen dat zij zich nooit hebben ingelaten met foute producten. Andere zullen afstand nemen van de 'graai-

# SLEUTEL



tuur'. Sommige verzekeraars zullen een specifieke positie hebben ten aanzien van bijvoorbeeld DNA-profielen en stamcelgebruik, of juist prat gaan op het solidariteitsprincipe. En weer andere voeren duurzaamheid als rode draad, of steunen structureel een ander maatschappelijk thema, bijvoorbeeld onderwijs.

## Vertrouwen

VODW is dagelijks in gesprek met directies van banken en verzekeraars over de toekomst. In Nederland, maar vooral in de buitenlandse financiële centra in Europa,

Azië en de Verenigde Staten. Men is ervan overtuigd dat ethiek de sleutel is tot het herstel van het consumentenvertrouwen. Maar men zit nog in het denkproces: wat betekent dit precies, en hoe gaan we dat doen?

Een Duitse private bank gaf aan de afgelopen jaren telkens tussen de 25 en 30 procent winst te hebben gerealiseerd. Op een gegeven moment vind je dat 'normaal'. De board realiseert zich nu dat dit natuurlijk helemaal niet zo normaal is. Maar wat is dan wel normaal? 10, 15 of 20 procent? Wat is ethisch?

Een Franse *asset* manager vroeg zich af hoe je ethiek weegt met harde businessdoelstellingen. Beleggingsfondsen moeten net zo goed, maar eigenlijk beter, presteren dan die van concurrenten. Wat doe je als dat met duurzaam niet lukt? Stel, je zit niet in Amerikaanse staatsobligaties omdat daar direct of indirect de wapenindustrie mee wordt gefinancierd, en daarom rendeert je minder.

## Vergeten

Een Britse bankier vermoedde bij voorbaat teleurgesteld dat het collectieve geheugen van aandeelhouders en bedrijven over een paar jaar de huidige crisis waarschijnlijk weer is vergeten. Tegen die tijd kunnen we opnieuw allerlei *structured products* verwachten om onder druk van aandeelhouders betere kwartaalcijfers te presenteren. Een Italiaanse verzekeraar was bang dat ethiek de nieuwe cosmetica wordt, prominent aanwezig in communicatie. Maar dat er intrinsiek, in het hart en in de ziel, uiteindelijk niet zoveel verandert. De branche zou zo volgens hem een enorme kans missen.

## Verder

Het hanteren van ethiek als *guiding principle* gaat verder dan het saneren van het assortiment op ethische gronden. Het betekent vooral het zien van de maatschappelijke rol als inspiratiebron: waar kunnen we van betekenis zijn. Welke assets en competenties hebben wij in huis om bij specifieke maatschappelijke issues te kunnen helpen? Hoe krijgen we ethiek ook echt in het DNA?

Voormalig ABN Amro-dochter Banco Real (een van de grootste banken van Brazilië) is een voorbeeld. De bank hanteert als motto '*a new bank for a new society*'. Vanuit die optiek is men producten gaan zien als middel om de maatschappij positief te veranderen. In combinatie met de uitstekende financiële performance heeft dat de bank de *Financial Times Sustainability Award* opgeleverd. Zo herstel je het vertrouwen bij zowel consumenten als werknemers. Daar leg je het fundament voor de toekomst.

*\* Roger Peverelli is partner bij VODW Marketing en co-auteur van 'The Future of Finance'; Isolde Schram is managing consultant bij VODW Marketing en gespecialiseerd in sustainability, branding en innovatie.*