

“De familiale aandeelhouder geeft Argenta een menselijk gelaat”

De lage rente, de complexe regelgeving en de digitale evolutie vormen tegenwoordig enkele forse uitdagingen voor de bankensector. Bijna één jaar geleden kwam Marc Lauwers aan boord als CEO bij Argenta. Met een vernieuwd management moet hij de Antwerpse bank-verzekeraar klaarstomen voor de toekomst, maar zonder aan de basiswaarden te raken van de bank die vorig jaar haar 60ste verjaardag vierde.



Met meer dan 25 jaar expertise in de financiële sector in zijn rugzak begon Marc Lauwers vorig jaar op 1 september aan zijn eerste werkdag bij Argenta. Het was even wennen want de voorbije jaren was hij onder andere actief in het directiecomité van Belfius en daarna werd hij operationeel directeur en vice-CEO bij KBL European Private Bankers.

Argenta mag dan wel een bank zijn, het verschil qua cultuur en structuur met de grootbanken moet wel erg groot zijn?

Marc Lauwers: “Zeker. Argenta is de voorbije decennia dan wel opgeklimmen tot de vijfde grootste bank van het land, maar ze speelt toch in een andere divisie dan de echte grootbanken. In de eerste plaats is Argenta een niche-speler die enkel een basisdienstverlening in bank- en verzekeringsproducten aanbiedt aan particulieren en gezinnen. Grootbanken hebben daarentegen een veel ruimer dienstenpalet en een uitgebreider doelpubliek. Daarnaast is de organisatiestructuur bij Argenta veel platter. De hiërarchie telt slechts vier niveaus: uitvoerder, teamleider, manager en directielid. Heel typisch voor dit huis is de soberheid. Zo heb ik voor het eerst in twintig jaar geen eigen bureau en voor lange dienstreizen heb ik ook geen chauffeur ter beschikking.”

U bent bijna één jaar actief bij Argenta. Hoe blikt u terug op de aanvangsperiode?

Marc Lauwers: “Het is geweldig meegevallen. In tegenstelling tot wat velen dachten, was de overstap niet echt een cultuurschok voor mij. Ik ben ooit begonnen bij BAC en zaken zoals transparantie, toegankelijkheid en no-nonsense waren mij niet onbekend. Ik heb de tijd genomen om het huis en zijn medewerkers te leren kennen, maar ik heb niet echt een aanpassingsperiode nodig gehad.”

Zijn er ook zaken tegengevallen?

Marc Lauwers: “Ik woon in Aartselaar en de voorbije jaren moest ik telkens naar Brussel en daarna naar Luxemburg. Omdat het hoofdkwartier van Argenta in Antwerpen zit, had ik mijn vrouw beloofd dat we elkaar nu wat meer zouden zien. Ik moet toegeven dat dit voorlopig wat tegenvalt.” (glimlacht)

Het vernieuwde management moet Argenta klaarstomen voor de toekomst. Welke zijn de prioriteiten?

Marc Lauwers: “Al in 2014 heeft de directie een strategische oefening gedaan en die resulteerde in vier prioriteiten: de versteviging van het kapitaal, de digitalisering en de daarmee gepaard gaande aanpassing van het kantorennetwerk, een lagere afhankelijkheid van rente-inkomsten en de uitbouw van de activiteiten in Nederland.”

Marc Lauwers: “Jarenlang heeft de familiale aandeelhouder een belangrijk deel van het dividend opnieuw geïnvesteerd in het bedrijf waardoor Argenta nu één van de sterkst gekapitaliseerde Europese bank-verzekeraars is. In de eerste helft

“Een afslankscenario zoals bij Record Bank ligt bij ons niet op tafel.”

van vorig jaar hebben we voor het eerst een achtergestelde tier2-uitgifte van 500 miljoen euro gedaan bij institutionele beleggers. Deze operatie zorgde niet alleen voor een verhoging van de totale kapitaalratio en een consolidatie van onze rating (A-/A-2) bij Standard & Poor's, maar betekende ook een diversificatie in de financiering van onze activiteiten. Momenteel koesteren we geen nieuwe plannen op dat vlak. Op termijn overwegen we wel om een emissie te doen die gewaarborgd is door onze hypotheekportefeuille. In Nederland bedraagt die 16 miljard euro, in België nog eens 10 miljard euro.”

Op het vlak van digitalisering loopt Argenta een beetje achter op de concurrentie. Wat zijn de plannen?

Marc Lauwers: “In Nederland hebben we vorig jaar een compleet vernieuwd IT-platform geïmplementeerd. Zo hebben we het administratiesysteem voor de spaarproducten vervangen, de website opgefrist en performanter gemaakt, en enkele marketing- en rapporteringstools in gebruik genomen. Nu moeten we dringend in eigen land belangrijke stappen zetten.”

Keytrade Bank en Hello Bank, de online dochter van BNP Paribas Fortis, experimenteren momenteel met het online aanbieden van hypothecaire woonkredieten. Hoe kijkt u daarnaar?

Marc Lauwers: “Het is duidelijk dat daar een markt voor is en die markt zal groeien. Ter vergelijking: we hebben in de voorbije jaren de bereidheid sterk zien toenemen om online verzekeringen te onderschrijven. Het potentieel zou voor sommige producten zelfs 25 procent bedragen. Toch zijn op korte termijn niet alle bank- en verzekeringsproducten daarvoor geschikt en bij schadegevallen verkiezen de klanten toch nog vaak een menselijke interventie. Dit is ook de kaart die we bij Argenta trekken. Al zetten die online producten natuurlijk wel

extra druk op onze marges, waardoor we moeten blijven inzetten op het optimaliseren van onze processen.”

ING kondigde enkele weken geleden aan dat het negen op de tien kantoren van dochter Record Bank gaat sluiten. Argenta heeft een gelijkaardig netwerk van zelfstandige kantoren. Welke zijn uw plannen?

Marc Lauwers: “Een gelijkaardig scenario ligt bij ons zeker niet op tafel. De basiswaarden van Argenta zijn onder andere menselijkheid en nabijheid en we blijven die koesteren. Toch mogen we niet blind zijn voor de realiteit. De digitalisering zorgt ervoor dat de rol van het kantorennetwerk continu verandert: transacties worden steeds minder belangrijk, advies des te meer. Samen met onze kantoorhouders kijken we hoe we hier het best op kunnen inspelen.”

Een vierde en laatste prioriteit is het bedrijf minder afhankelijk maken van rente-inkomsten. Hoe gaat u dat klaarspelen?

Marc Lauwers: “Al meer dan 60 jaar ligt de focus bij Argenta op particulieren en gezinnen en daar gaan we zeker niet van afwijken. Wel hebben we in sommige productgroepen nog veel potentieel. Voor bancaire diensten hebben we – naargelang het product – een marktaandeel van 7 à 8 procent. Voor verzekerings- en beleggingsproducten ligt dat een stuk lager. In het segment schade halen we bijvoorbeeld slechts 2,5 à 3 procent. We gaan daar sneller en harder op inzetten.”

Kostenbeheersing is cruciaal in tijden van lage rentemarges. Hoe scoort Argenta op dat vlak?

Marc Lauwers: “Met een cost-income ratio van 51 procent scoren we zeker niet slecht, maar we staan voor een investeringsgolf waardoor dit percen-

Argenta in cijfers (2016)

Aantal klanten: 1,7 miljoen (waarvan 310.000 in Nederland)

Tewerkstelling: 2.523 medewerkers (op de hoofdzetels in Antwerpen, Luxemburg en Breda en in de zelfstandige kantoren)

Aantal zelfstandige kantoren: 498

Nettowinst (in IFRS): 246,3 miljoen euro

Rendement op eigen vermogen: 10,4 procent

Gelden van klanten onder beheer: 42,5 miljard euro

Woonkredieten in portefeuille: 26,8 miljard euro

tage in de toekomst wellicht zal stijgen. We zullen er echter over waken dat dit cijfer niet ontspooit. Daarnaast wil ik ook nog eens benadrukken dat de bankenheffing een belangrijke impact heeft op dit cijfer. Vorig jaar betaalde Argenta bijvoorbeeld 65 miljoen euro. Gelukkig viel die belasting een stuk lager uit dan

“Geen enkele medewerker heeft een variabele component in zijn verloning.”

het jaar voordien omdat de wetgever de grondslag van de heffing eerlijker heeft gemaakt. Toch is die bankenheffing iets speciaals. Het is merkwaardig dat de overheid 20 basispunten verdient op het spaargeld terwijl de klant zelf slechts een rente van 11 basispunten krijgt.”

Internationaal is duurzaam beleggen aan een opvallende opmars bezig. Hoe speelt Argenta in op die trend?

Marc Lauwers: “Op termijn willen we alle Argenta-fondsen voldoende duurzaam maken. Bij de selectie van de beleggingen zijn er twee opties. De positieve benadering houdt in dat de beheerders investeren in bedrijven en fondsen die extra duurzaam opereren. Wij volgen echter de negatieve benadering die bepaalde sectoren — zoals bijvoorbeeld alcohol, tabak en wapenhandel — uitsluit. Ook obligaties van landen die de mensenrechten schenden of de milieuregels niet naleven, kunnen worden uitgesloten. Intern hebben we ook een eigen duurzaam actieplan waarbij we luisteren naar de voorstellen van medewerkers en klanten. Dit gaat dan over thema's als mobiliteit en gezonde voeding.”

In tegenstelling tot de gebruiken in de sector past Argenta voor variabele verloning. Is het hierdoor moeilijker om nieuwe medewerkers aan te trekken?

Marc Lauwers: “We zijn daarin heel rechtlijnig. Er is niemand die hier een variabele component heeft. Mensen die bij Argenta komen solliciteren weten dat en

we ervaren dit niet als een handicap. We hebben andere troeven te bieden, zoals de consequente beleving van onze waarden en de stabiliteit van een familiale aandeelhouder.”

Een familiale aandeelhouder is beperkt op financieel vlak. Is dat geen nadeel voor de toekomstige expansie?

Marc Lauwers: “Dat is een moeilijke vraag. De familiale aandeelhouder huldigt in alle geval een langetermijnvisie en dit heeft er onder andere voor gezorgd dat Argenta is uitgegroeid tot de vijfde bank van ons land. Hij is ook bereid om fors te investeren om Argenta klaar te maken voor de toekomst. Die betrokkenheid is een belangrijk voordeel. Het is wel belangrijk om te benadrukken dat we de regels van corporate governance strikt naleven. Zo bestaat de meerderheid van de raad van bestuur uit onafhankelijke bestuurders. De familiale aandeelhouder is dus eerder een troef, want hij geeft in alle geval een menselijk gelaat aan Argenta.”

Tekst: Dirk Van Thuyne | Foto: Jan Locus