

VERZEKERINGSMARKT WORDT KOSTENSPEL

TEKST: MARTIN VOORN;
FOTO'S: MARK VAN DEN BRINK

SNS Reaal heeft problemen met staatobligaties in Spanje en Griekenland, en vooral met vastgoedfinanciering. Topman Ronald Latenstein van Voorst is echter optimistisch gestemd.

U ziet 'bemoedigende trends'?

"We komen uit een heel diepe harde crisis, dus in die context moet je het plaatsen. Maar in 2009 hebben onze marktaandeelen en marges het goed gedaan. Belangrijk is ook dat we funding hebben opgehaald op de kapitaalmarkten. Die zijn toch weer toegankelijker dan tijdens de crisis, al is het nog niet zo als daarvoor. Dus al met al – we hebben ook een paar kwartalen achter elkaar weer winst gemaakt – geeft het toch het gevoel van: stap voor stap de goede richting op. Ik heb niet de illusie dat we er

al zijn. De economieën krabbelen op. Maar als je naar Zuid-Europa kijkt en de gevolgen voor de euro is dat niet heel bemoedigend. We zullen ongetwijfeld de nodige kuilen en hobbels tegenkomen. Het zal de komende drie, vier jaar nog steeds niet heel makkelijk zijn. Maar er is wel beweging in de goede richting."

De geldmarkt in Europa zit totaal op slot.

"Klopt, maar de geldmarkt is maar één aspect van de kapitaalmarkt. We zijn erin geslaagd grote transacties op de kapitaalmarkt te doen, ook securitisatietransacties. Die markt was een jaar geleden ten dode opgeschreven, maar begint langzaam weer terug te komen. De geldmarkt zit op slot vanwege ontwikkelingen in Europa. De geldmarkt kan echter ook weer snel open. Wanneer? Geen idee. In het vierde kwartaal van 2008 en het eerste kwartaal van 2009 zat de geldmarkt ook op slot, maar kwam weer terug. Ik denk dat het nu niet een kwestie van jaren hoeft te zijn, eerder van maanden."

Minder bemoedigend is de situatie op de woningmarkt.

"Ons marktaandeel in hypotheek ligt rond de 9 procent. De Nederlandse hypotheekmarkt heeft zich bewezen als een robuuste veilige markt met weinig wanbetalingen. Het aantal wanbetalers stijgt wel. Logisch, de economie verzwakt, de werkloosheid neemt toe. De voorzieningen op woninghypotheek zijn in een Europese context relatief laag, maar zeker niet nihil. Ik denk dat we hier niet afwijken van andere grotere Nederlandse partijen."

Er worden bijna geen huizen verkocht.

"Maar de portefeuille groeit wel, alleen minder hard dan voorheen. We doen meer

in hypotheek dan in het verleden. En in de hypotheekmarkt is de tarifiering nu veel rationeler.

Er is minder groei, maar het is wel gezonder. De risico's zijn nu beter en realistischer ingeprijsd. Er was een hevige competitie van partijen die marktaandeel belangrijker vonden dan rendement. Of partijen daar nog aan verdienen? Als ik het op een bier-viltje moet uitrekenen kan het niet veel geweest zijn. We zitten in een betere situatie met hypotheek dan drie, vier jaar geleden. Toen waren de afboekingen misschien lager, maar de marges ook, een paar basispunten slechts."

Vastgoedfinanciering loopt slecht bij u.

"Het is duidelijk dat de markt voor vastgoedfinanciering – onze enige verliesgevendende businessunit – heel lastig is. We zijn de internationale activiteiten aan het afbouwen. In het eerste kwartaal hebben we daar ook resultaten mee geboekt. Maar dat zal een proces zijn van meerdere jaren. We bouwen internationaal af vanwege risicobeperking en de fit met de strategie. Voor de rest zijn we een puur op Nederland gefocust bedrijf. In die zin past het ons niet echt. De internationale portefeuille is uitsluitend projectfinanciering, een andere tak van sport en een

ID RONALD LATENSTEIN VAN VOORST

Geboren:

23 juli 1964

Functie:

ceo SNS Reaal

Koersrendement:

+15,6% sinds aantreden
op 15-4-09

Basissalaris:

570.000 euro

Externe functies:

- commissaris Sligro Food Group
- bestuurslid Verbond v Verzekeraars
- bestuurslid VNO NCW

Opleiding:

- Master in Business Administration, Bradford University
- BA Economie, Jan van Zwijndregtschool Den Haag

Werkervaring:

1995 – heden SNS Reaal

Burgerlijke staat:

gehuwd, 3 kinderen

Hobby's:

muziek, yoga, fitness

ID SNS REAAL

SNS Reaal is een Nederlandse dienstverlener op het gebied van verzekeren en bankieren. De ambitie is de favoriete financiële retail specialist te zijn voor particulieren en het midden- en kleinbedrijf in Nederland. SNS Bank en Reaal Verzekeringen zijn de hoofdmerken. Daarnaast heeft SNS Reaal merken die zich richten op specifieke markten, zoals SNS Property Finance, SNS Regio Bank, ASN Bank, BLG Hypotheken, Zwitserleven en Proteq.

andere risicocategorie dan wat wij vooral doen, namelijk beleggingsfinanciering.”

Wanneer denkt u het buitenland afgebouwd te hebben?

“De impact van Property Finance op onze verlies- en winstrekening is relatief groot. We gaan er vier à vijf jaar voor nemen. De portefeuille was op de piek, in juni 2009, 4 miljard groot. Bij de eerste kwartaalcijfers stond de teller op 3,3 miljard. We hebben een aantal mogelijkheden: je kunt bijvoorbeeld leningen verkopen en in het eerste kwartaal hebben we iets verkocht in de Amerikaanse portefeuille. Maar je kunt ook sturen op aflossing door klanten. En zo lopen we alle paden af. In het eerste kwartaal hebben we goede progressie gemaakt. We zitten niet in de situatie dat het binnen drie, vier maanden verkocht moet zijn, dat kan ook helemaal niet in deze markt.”

Komen er forse afschrijvingen?

“De voorzieningen zullen dit jaar op een relatief hoog niveau blijven, vorig jaar was het 420 miljoen. Iets meer dan 11 procent van de leningen is ‘non performing’, het is licht afgenomen ten opzichte van eind 2009.”

Het vastgoed is uw achilleshiel?

“Achilleshiel vind ik een heel zwaar woord. Maar het is algemeen bekend – en wij doen daar ook niet geheimzinnig over – dat vastgoed een heel grote uitdaging is voor de organisatie. Ondertussen heeft de retailbank in 2009 een goede beweging gemaakt en zet die voort in het eerste kwartaal, Reaal en Zwitserleven doen dat ook. De staatssteun zat vooral aan de verzekeringkant. Ondertussen hebben we ons risicoprofiel daar behoorlijk bijgesteld. Dus naast de unit vastgoedfinanciering hebben we drie grotere units die een heel goede ontwikkeling laten zien.”

Zijn de spaartarieven nu ‘gezond’?

“Veel gezonder dan in 2008. Maar als je Nederland vergelijkt met omringende landen is de spaarrente nog steeds hoog. In het vierde kwartaal van 2008 werden jaardeposito's binnengehaald rond de 5 procent. Zo'n marge kunnen we vaak niet maken op de uitzetting van geld. Vanuit het perspectief van de funding was het nodig om te doen. Wij zijn vroeg gestart met funden en hebben gelukkig veel kunnen doen.”

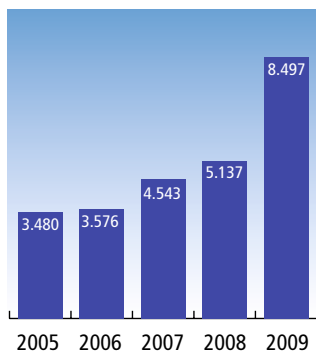
Is uw focus op Nederland niet te beperkt?

“Ik denk het niet, er gaat nog heel veel gebeuren. Van wat we doen zit 97 procent in

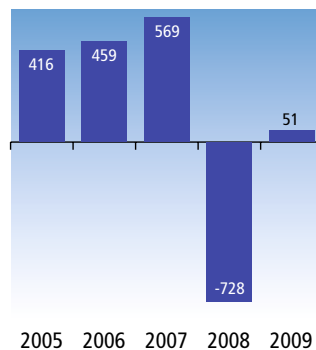


Jaarcijfers SNS REAL (€ mln)

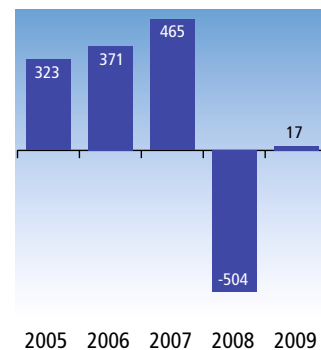
Baten



Bedrijfsresultaat



Nettoresultaat



Nederland. Die 3 procent is te klein om iets op te bouwen in het buitenland. En hoe je het ook wendt of keert: Europa is met fiscale wetgeving niet één als het gaat om financiële retailproducten. Dat betekent dat de synergie heel beperkt is.”

U loopt grote risico's met Griekse en Spaanse staatsobligaties.

“We waren deze obligaties aan het afbouwen en die lijn zetten we door. Die posities zijn verder afgenomen. Bovendien zit het grootste deel van die posities in Italië, al zit er ook wel wat in Spanje, de positie in Griekenland is heel klein. In Italië is de situatie anders dan in Spanje en Griekenland, het overheidstekort is een stuk kleiner en Italië kent een veel lagere werkloosheid. Ik heb geen glazen bol, kan niet voorspellen hoe hard het verkeerd kan gaan met Griekenland en Spanje. De kans is klein dat we daar ooit in extreme vorm last van krijgen. Of we nog een substantieel risico lopen? We zijn voortvarend aan het afbouwen, dus het is van een andere orde dan een tot anderhalve maand geleden.”

Heeft u tegen goede prijzen afscheid kunnen nemen?

“Ja. De Griekse staatsobligaties worden door de ECB opgenomen rond de 95 cent op de euro. Spanje wijkt daar niet veel van af. Natuurlijk bouw je af met een stuk verlies. Gelukkig is het zo dat het grootste deel van onze obligaties Duitse, Nederlandse en Franse zijn. En door de lagere rente zijn de waardeverminderingen daar een veelvoud van de waardeverminderingen op het relatief beperkte deel in Zuid-Europa.”

Kunt u de staatsschuld nog niet terugbetalen?

“Onze liquiditeit is prima op orde. Het nog

niet terugbetalen aan de staat komt onder andere door de lage beurskoers, maar ook omdat we 50 procent premie moeten betalen als we voor de conversiedatum februari 2012 terugbetalen. Dat is voor ons economisch onaantrekkelijk om te doen. Maar er kan veel veranderen in de wereld. Overigens hebben we in september vorig jaar wel 185 van de 750 miljoen staatssteun én 65 van de 500 miljoen Stichtingssteun terugbetaald.”

Wanneer gaat u dan weer dividend uitkeren?

“Eerst moeten we weer winstgevend worden. We komen van een heel groot verlies in 2008. En de solvabiliteitspositie moet er ook naar zijn. Maar om er nu een timing aan te hangen, dat is iets te snel. Als ik er nu iets over zou zeggen geef ik een prognose af en

dat kan niet. Het is hoe dan ook te vroeg en te onzeker voor concrete uitspraken.”

Zijn uw kapitaalratio's goed?

“We hebben 11 procent tier-1 bij de bank, de ratio is licht toegenomen. Bij de verzekeraar heeft de solvabiliteit ook een enorm positieve draai gemaakt de afgelopen negen maanden. Qua solvabiliteit staan we er goed voor. Aan de bancaire kant sorteren wij al voor op Basel III. Maar er komen ook strengere eisen op liquiditeitsgebied. En meer kapitaal en liquiditeit aanhouden raakt wel je verdienmodel. Dat betekent dat je moet bijsturen; hoe ziet je businessmodel er dan uit, wat voor kostenbasis hoort daarbij en wat voor 'pricing'. Het is wel de bedoeling dat je een rendement maakt dat passend is voor het risico dat je aanvaardt.”

Waarom kunt u met het bank-verzekeringmodel succesvol zijn en andere partijen niet?

“Belangrijk verschil is dat wij het in één land doen. Dat betekent dat het qua complexiteit van een totaal andere orde is. Het bank-verzekeringconcept is een financieel dienstverleningsconcept. We noemen het bank-verzekeren, maar het is gewoon financiële dienstverlening. De klant wil een goed product, met een goed advies, voor een faire prijs. Of dat gemaakt wordt door een bank of een verzekeraar of een bank-verzekeraar, dat interesseert hem niet.”

Maar waarom kunt u er succesvol mee zijn?

“We zijn de tweede levensverzekeraar van Nederland na ING en de vierde retailbank, daar zijn we met name sterk in sparen, hypotheek en beleggen. Hypotheek is in Nederland, los van de laatste maanden, de belangrijkste drager van levenproducten geweest. Aan de spaarkant zie ik steeds meer



convergentie tussen verzekeringsproducten die vermogens opbouwen en bankproducten die vermogen opbouwen, vandaar ook Banksparen. Banksparen is bij uitstek een bankverzekeringsproduct.”

Waarom is dat zo?

“Zowel onze bank als onze verzekeraar verkopen dat. Het past goed bij een hypotheek en als vervanger voor beleggingspolissen, die natuurlijk nauwelijks meer in Nederland verkocht worden. We zijn ook goed voorgesorteerd om te consolideren, bij Axa is de integratie nu nagenoeg afgerond, daar hebben we meer synergie uitgehaald in kortere tijd dan we hadden gedacht. Het integreren van bedrijven is een grote kracht van ons. Dat kan naar de toekomst toe weleens belangrijk zijn.”

Zwitserleven moet 30 procent besparen.

“In 2012 moet dat afgerond zijn en we liggen op schema. Met Axa en Zwitserleven hebben we sterke merken in huis in het bankverzekeringsmodel. Het zou best weleens kunnen zijn dat met Solvency II en Basel III de regelgeving zo wordt dat bank-verzekeren vanuit balansperspectief aantrekkelijk wordt. Banken gaan zich concentreren op distributie, terwijl verzekeraars veelal alleen producenten zijn. Het zou best weleens kunnen dat verzekeraars ontdekken dat eigen distributie essentieel wordt. Straks kunnen partijen die alleen in de producentenrol zitten onder druk komen van lagere marges, terwijl partijen die ook de distributie doen en daarmee toegang tot klanten hebben meer geld gaan verdienen.”

Het mooie van het bank-verzekeringsmodel is eraf door strengere kapitaaleisen.

“Dat de holding vreemd vermogen aantrekt en uitzet bij de onderdelen, dat doen alle bank-verzekeraars, dus wij ook, zij het in beperkte mate. Wij hebben dat voordeel nooit ten volle benut. En dat wordt ook minder de komende periode. Hoe generieer je meer business in een Nederlandse markt die competitief is, een beperkte of geen omzetgroei kent? Het wordt steeds meer een kostenverhaal. Het managen van kosten, het managen van efficiency, het verlagen van de kosten per transactie of per polis wordt steeds belangrijker.”

Die fantastische marges van vroeger komen niet meer.

“Nee, het oude spel van producten operationeel met een verlies verkopen en dat goed-



maken door de beleggingen of ruime voorzieningen, dat is voorbij. Nu gaat het erom wie het meest efficiënt is. Dan blijkt dat veel verzekeraars de historie meeslepen van veel systemen en veel productvarianten. Die hebben wij deels al opgeruimd en daar hebben we andere producten aan toegevoegd. De verzekeringsmarkt wordt in grote mate een kostenspel, met uitzondering misschien van de pensioenmarkt.”

Verzekeraars hebben met woekerpolissen veel te hoge kosten berekend.

“Verzekeraars zijn in elk geval met een schikking over de brug gekomen om dat voor een deel te compenseren. De kostenvergoedingen komen een heel eind tegemoet aan de norm die hier gehanteerd wordt, de Wabeke-norm. Ik denk dat sprake is van een redelijke vergoeding.”

Die Wabeke-norm deugt niet.

“Al was ie de helft van wat nu is afgesproken, die discussie houd je altijd. De financiële letterdheid van Nederlandse consumenten is een serieus aandachtspunt. Natuurlijk hebben financiële instellingen zorgplicht en die moeten wij goed-beter-best invullen, daar moeten we stappen in maken. Maar als je de kostprijs van de eigen keuzes en de eigen verantwoordelijkheid van een consument op nul zet, ga je de ‘moral hazard’-problematiek verschuiven van banken naar consumenten: wat er ook gebeurt, het komt altijd goed. Moeten we in Nederland niet toe naar een systeem waarbij we mensen van jongs af aan veel bewuster maken van

belangrijke financiële besluiten in het leven? Daarom hebben we het initiatief genomen voor de Stichting Weet Wat Je Besteedt (WWJB). We moeten jongeren, de volgende generatie hypotheekgevers, weerbaarder maken. Er is veel aandacht voor seksuele voorlichting, maar nul aandacht voor financiële voorlichting. Als ik hier het ROC in Utrecht pak: 70 procent van de kinderen leeft op de pof. We moeten daar wat aan doen. En dat sluit aan op wat de VEB in die Financiële Canon zegt.”

Is het negatieve sentiment rond banken en verzekeraars al verminderd?

“De beleggingspolissenaffaire heeft de sector natuurlijk geen goed gedaan. Er waren zaken niet goed, maar ik vind wel dat Nederlandse bankiers soms heel makkelijk op één hoop worden gegooid met de Goldman Sachs van deze wereld. En ik weet heus wel dat ik niet een heel geloofwaardige afzender van de boodschap ben dat het op onderdelen toch iets anders zit. Het verminderen van het negatieve sentiment zal tijd vergen.”

U heeft een nieuw normenkader ontwikkeld?

“We hebben ons productenpallet tegen het normenkader aan gehouden en vragen gesteld als: wat betalen we aan provisie aan tussenpersonen, is een product wel eenvoudig voor een klant, hoe ziet de productcommunicatie eruit? Het normenkader houden we aan tegen wat we nu doen en stellen het bij. Wij zijn bijvoorbeeld een van de eerste die bij hypotheek het actietarief en het verlengtarief gelijk hebben gesteld.”

Bent u over vijf jaar groter of onderdeel van een groter geheel?

“Beide zou kunnen. Zelfstandigheid is geen doel op zich. Maar het gaat er vooral om hoe we de kracht van deze onderneming zo goed mogelijk tot haar recht kunnen laten komen. En dat kan in een setting zijn waarin je zelf ‘in the lead’ bent of onderdeel van een groter geheel. Wat het wordt is moeilijk te voorspellen in deze onzekere tijden. Vanuit kracht heeft groter groeien de voorkeur, maar dat hoeft niet te betekenen dat het andere scenario slechter is.”

De Stichting heeft de meerderheid, dat schrikt partijen af, leidt tot een lagere beurskoers.

“De Stichting staat welwillend ten opzichte van het terugbrengen van het belang, maar niet in deze fase. En de laatste jaren is geen sprake van een discount.” ■