

De toekomst van DB België

Trends - 02 Jul. 2015

Pagina 40

Een nieuwe groepsstrategie moet Deutsche Bank weer verzoenen met analisten en aandeelhouders. In België ontwikkelt de bank, ondanks een stagnerend klantenaantal, zich verder als een succesvolle adviesbank voor welstellenden.

Nieuwe groepsstrategie heeft geen negatieve gevolgen

Alain Moreau: "In Duitsland gaat Deutsche Bank 200 kantoren sluiten. In België gaan we uit van een verdere uitbreiding van ons net."

Wat is er aan de hand bij Deutsche Bank? Een verontruste lezer vraagt het met een lichte trilling in de stem. De grootste bank van Duitsland was de voorbije maanden niet uit het nieuws te slaan. Na de kapitaalverhogingen van de afgelopen jaren pakte het management eind april uit met een nieuwe strategie. Maar toen de markten en een deel van de aandeelhouders hierop negatief reageerden, zag CEO Anshu Jain zich begin juni genoodzaakt op te stappen.

Deutsche Bank benoemde John Cryan tot nieuwe CEO. Cryan staat vooral bekend als de CFO van UBS, die de Zwitserse bank tussen 2008 en 2011 door een ingrijpende herstructurering en herpositionering leidde. Hij zette het mes in de kosten en in een groot aantal activiteiten. Met resultaat: vandaag is UBS weer aan de beterhand. Beleggers hopen dat Cryan hetzelfde voor elkaar krijgt bij Deutsche Bank.

Strategische keuzes

De grote vraag is waar de toekomst van Deutsche Bank ligt. Kiest Cryan voor een radicale splitsing tussen de zakenbank, die is uitgegroeid tot een wereldspeler, en de retailbank? Of volgt hij de door Jain uitgestippelde strategie die voorziet in een afbouw van de zakenbank, een afsplitsing van het Duitse filiaal Postbank en een herstructurering van de weinig rendabele retailbank in Duitsland?

"Ik ken het antwoord niet", glimlacht Alain Moreau, chief country officer van Deutsche Bank in België en op groepsniveau verantwoordelijk voor de investerings- en verzekeringsactiviteiten van de retailbank. Maar zorgen hoeven de Belgische klanten zich volgens hem zeker niet te maken. Hij wijst erop dat de nieuwe CEO John Cryan al sinds 2013 deel uitmaakt van de raad van bestuur en het auditcomité voorziet: "Hij heeft alle discussies over de strategische heroriëntatie meegemaakt."

"Deutsche Bank is bezig met een herbalancering van zijn groepsactiviteiten", vertelt Moreau. "De grote strategische keuzes zijn min of meer vastgelegd: een kleinere balans, een hogere leverage ratio, het afstoten van weinig rendabele activiteiten, de bank minder complex maken. Ik verwacht later meer details. Voor de retailbank ligt de focus op de digitalisering en de adviesfunctie. Voor Deutsche Bank België is dat goed nieuws omdat die twee strategische lijnen sporen met de politiek die wij de voorbije jaren voerden."

Buitenbeentje

DB België is altijd een buitenbeentje in de groep geweest. Het Belgische bijkantoor is vooral een retailbank die zich positioneert als een uitdager van de grootbanken en mikt op een welstellend cliënteel. Met 350.000 klanten, 25 miljard euro activa onder beheer en 34 kantoren is ze 's lands zesde bank.

Samen met de retailbanken in onder meer Spanje, Portugal, Italië en Polen maakt Deutsche Bank België deel uit van de afdeling PBC (Private & Business Clients). "Deutsche Bank wil een wereldspeler blijven, die zich in elk van zijn vier kernactiviteiten verder ontwikkelt", aldus

Moreau. Die vier kernactiviteiten zijn de zakenbank, de afdeling GTB (global transaction banking: cashmanagement, corporate en trade finance, &...), vermogens- en fondsenbeheer en PBC. "Elke divisie was vorig jaar goed voor meer dan een miljard euro brutowinst. De bedoeling is te evolueren naar een evenwicht tussen de afdelingen, waarbij het relatieve belang van de zakenbank afneemt."

"De nieuwe strategie zal voor België geen enkele negatieve impact hebben", zegt Moreau. "In Duitsland sluit Deutsche Bank 200 kantoren. In België gaan we uit van een verdere uitbreiding van ons net."

De uitbreidingsplannen staan in contrast met de afslanking van het kantorennet van de traditionele grootbanken. Van de 7000 bankkantoren in België gaan er volgens Moreau binnen afzienbare tijd een pak dicht. "Ik schat dat we vrij snel onder de grens van 5000 agentschappen duiken", zegt hij. "De grootbanken zullen ook de komende jaren verdergaan met het inkrimpen van hun net en hun personeelsbestand. Hun kostenstructuur is te zwaar, en de klant vraagt een verdere digitalisering van de bankdiensten. Een centralisering van de dienstverlening in grotere kantoren ligt voor de hand."

Commercieel succes

DB België heeft 25 miljard euro activa onder beheer. Dat is driekwart meer dan de 14,1 miljard euro van eind 2008 (zie grafiek). De brutowinst is in de periode 2008-2014 meer dan verdubbeld. Sinds 2003 is er sprake van bijna een verviervoudiging van de winst. "Ons concept van adviesbank blijft een commercieel succes in België", zegt Moreau. "60 procent van de klantenactiva zijn investeringsproducten, 40 procent zijn spaardeposito's. Onze klantenbasis blijft vrij stabiel op 350.000, maar we merken dat klanten meer middelen bij ons centraliseren. Dat weerspiegelt de hoge klantentevredenheid."

Een nieuw plan met nieuwe objectieven tegen 2020 is in de maak. "Maar het is te vroeg om die wereldkundig te maken", lacht Moreau. Acquisities interesseren hem niet echt: "Je dreigt toch maar een pak problemen en een sociaal passief te kopen."

Een jaar geleden overwoog de bank actief te worden in hypothecair krediet, maar dat is er nog niet van gekomen. Marketingdirecteur Jean-Michel Segers: "We hebben de voorkeur gegeven aan de lancering van een investment loan. Die is bedoeld voor mensen die willen verbouwen, uitbreiden of een tweede verblijf kopen." Sinds de lancering eind 2014 kende DB België circa 170 miljoen euro dergelijke leningen toe.

Kleinere banken krijgen het moeilijk

Met 25 miljard euro activa onder beheer heeft Deutsche Bank voldoende kritische massa in België, zegt chieff country officer Alain Moreau: "Wie onder 20 miljard zit, zal het almaar lastiger krijgen. De regels worden stringenter, en de kosten voor compliance en regelgeving lopen op. Ook de digitalisering vergt een pak middelen. Als lokale nichespeler zal het moeilijk worden die kosten alleen te blijven dragen. Voor kleinere instellingen verwacht ik vanaf 2016 rendabiliteitsproblemen." DB België kan profiteren van synergie op groepsniveau. Zo zal de bank voor het eind van het jaar de app lanceren die Deutsche Bank al in Duitsland en Italië op de markt bracht. "In mobiele toepassingen hadden wij wat achterstand", geeft Moreau toe. "Het voordeel is dat de app van Deutsche Bank dezelfde is in alle landen. Zo profiteren wij van de groepsinfrastructuur en van een centrale beveiliging."

MiFID 2 zal klant wakker schudden

MiFID 2, de nieuwe gedragsregels voor banken ter bescherming van de consument, treden in 2017 in werking. Volgens Moreau zal de impact groot zijn. "Onder MiFID 2 zullen banken jaarlijks alle kosten moeten oplijsten die ze aan hun klanten doorrekenen, inclusief instap- en beheerskosten voor fondsen en commissies op de verkoop van beleggingsproducten. Ik verwacht dat de klanten zullen reageren. Als het rendement niet voldoende is, zullen ze de toegevoegde waarde van de bank ter discussie stellen. En dat is terecht." DB België gaat van elke particuliere klant een uniek risicoprofiel opstellen, om het advies op maat te optimaliseren. De meeste banken werken met gestandaardiseerde risicoprofielen. Dat vindt Deutsche Bank een te rigide aanpak, die niet beantwoordt aan de behoeften van de klant.

Patrick Claerhout

Copyright © 2015 Roularta Media Group. Alle rechten voorbehouden