

Hoe vdk bank een bijzondere speler in het Belgische bankenlandschap wil blijven¹



Leen Van den Neste – Voorzitter directiecomité vdk bank

1) Verscheidenheid in de Belgische banksector: meer dan wenselijk

België kent meer dan 270 financiële instellingen die lid van Febelfin zijn. Het gaat om banken, kredietverstrekkers, vermogensbeheerders en fondsen, beursvennootschappen en effectenmakelaars, leasemaatschappijen, ... Bovendien bestaan er onder de 83 banken die in België actief zijn grote verschillen inzake strategie, omvang, activiteiten en commerciële doelstellingen. Die **verscheidenheid** is zonder enige twijfel een rijkdom voor de klant die in onze regio duidelijk kan kiezen welk profiel van bank het best beantwoordt aan zijn/haar noden. Vdk bank gaat er dan ook van uit dat noch de regelgever noch de toezichthouder wil tornen aan deze verscheidenheid. Volledige consolidatie van de markt over een handvol spelers zou immers – vroeg of laat – onmiskenbaar leiden tot een vershraling van het aanbod voor de klant.

¹ Bijdrage gebaseerd op presentatie voor het Belgisch Financieel Forum, Leuven, 09.10.2017.



Een korte samenvatting geven van de **gebeurtenissen** die in het **voorbije decennium** een wezenlijke invloed hebben gehad op de sector is bijzonder moeilijk. Toch een ernstige poging. Voor alle markspelers hebben het monetaire beleid, de lage economische groei, de negatieve perceptie over banken en het toenemend toezicht en controle geleid tot een veel moeilijker context om traditionele bancaire activiteiten te ontplooiën. Voor grootbanken is dit bovendien gepaard gegaan met (terugbetaling van) staatssteun, diepgaande herstructureringen, een inkrimping van het balanstotaal, een herpositionering van activiteiten/diensten en een herontdekking van de thuismarkt. Bijna 10 jaar na de start van de financiële crisis ziet het er niet naar uit dat druk op de sector snel zal afnemen. De aanhoudend lage rente, de verregaande digitalisering van FO- en BO-processen, de inflatie van regel- en belastingdruk en de veel zwaardere concurrentie op de thuismarkt nopen zowel grootbanken als kleine en middelgrote retailbanken continu tot een strategische reflectie over hun doen en laten. In die omgeving blijft vdk bank geloven dat het nuttig en nodig is om autonoom haar eigen weg naar de toekomst te bewandelen.

Het is ervan overtuigd dat er plaats is voor **onafhankelijke spelers** in het Belgisch bankenlandschap. Er wordt vaak gezegd dat België te veel banken kent, maar Duitsland, toch de sterkste economie van de Europese Unie, kent meer dan 1800 banken² van heel divers allooi. Er is dus ruimte voor banken zoals vdk bank met een eigen DNA, een eigen karakter, een bankier van mensen voor mensen. Voor vdk bank zijn de kernwaarden die ze in het verleden huldigde nog steeds actueel: stabiliteit, duurzaamheid, sociale betrokkenheid en rendabiliteit aan elkaar koppelen.

Vdk bank rekent er dan ook op dat de regelgever en toezichthouder de **toegevoegde waarde van de kleine en middelgrote banken** blijvend onder ogen ziet. Wanneer deze zouden verdwijnen dreigt immers een versterking van het bestaande oligopolie met alle negatieve aspecten die hier het gevolg van zijn: een mogelijke verenging van het aanbod en van de dienstverlening, een risico van marktfalen, een mogelijkheid op marktverdeling en een gevaar voor op elkaar afgestemde gedragingen. De financiële crisis heeft gewezen op problemen zoals 'moral hazard' en 'too big to fail'. Het zou jammer zijn om deze onderwerpen nauwelijks een decennium na de feiten te vergeten. Vdk bank heeft in haar 91-jarig bestaan elk jaar winst gemaakt en nooit staatssteun ontvangen.

2) De eigenheid van vdk bank: een organisatie met een bijzondere historiek en een apart profiel

Een blik op de geschiedenis biedt een zicht op de **eigenheid van vdk bank** die gekoesterd wordt. In 1926 werd vdk bank in Gent opgericht onder de naam Volksspaarwezen. De uitdrukkelijke doelstelling van de Spaarkas was toen om *'de spaarzin van de arbeiders te bevorderen'* en later *'door middel van een woonkrediet hen de kans te geven een eigendom te verwerven.'* De organisatie, toen onder een nieuwe naam Volksdepositokas, bleef ook na de Tweede wereldoorlog autonoom en breidde zich in de regio Gent-Eeklo sterk uit met een steeds breder productgamma. Het werd tevens een pionier in

² <http://banksgermany.com/>

microkredieten, het verstrekken van mini-financieringen aan kleine ondernemers in ontwikkelingslanden. Volksdepositokas werd in 2017 vdk bank en is nu een volwaardige retailbank met meer dan 70 vestigingen en meer dan 300 werknemers in Oost- en West-Vlaanderen en – sinds 2013 – ook in Antwerpen. De ambitie is om ook in Vlaams-Brabant zichtbaar en actief te worden.

Vdk bank heeft op basis van een strategische denkoefening een **nieuwe missie** voor de bank ontwikkeld: *‘vdk, uw bank, sterk in advies, voor het meest faire rendement’* of iets meer uitgeschreven *‘duurzaam ethisch en onafhankelijk sinds 1926 wil vdk bank geld consequent goed doen werken voor het welzijn van onze samenleving en onze klanten: personen, gezinnen, ondernemers en organisaties. Met deskundig advies van mens tot mens streven we naar het meest faire evenwicht tussen rendement en gemoedsrust.’*

De **kerndoelstellingen** van het strategisch plan 2016-2020 zijn 1) bijkomende inkomsten genereren waarbij de afhankelijkheid van de rentemarge daalt, 2) focussen op voldoende kritische massa, 3) werken aan een meer flexibele organisatie, 4) inkomsten huidige klantenbestand optimaliseren en klantwerving ondersteunen, 5) digitalisering versnellen voor de commerciële medewerker en de klant, 6) zich nog meer profileren als duurzame bank. Het strategisch plan werd, na goedkeuring door de raad van bestuur van de bank, aan alle medewerkers toegelicht in diverse kleine groepen.

De **opvolging** van dit strategisch plan gebeurt niet alleen in het Directiecomité of het Managementcomité. Aan de hand van een aantal specifieke tools zien alle personeelsleden waar de bank staat op het vlak van de 6 kerndoelstellingen. Op die manier is de betrokkenheid van elke medewerker bij veranderingstrajecten binnen de bank om in te spelen op de maatschappelijke en sectorontwikkelingen sterk toegenomen.

3) Duurzaamheid bij vdk bank: meer dan een kraslaagje

Het profiel van vdk bank als duurzame speler versterken, is **meer dan wat meesurfen op een maatschappelijke trend**. Duurzaamheid is van oudsher verankerd in de wortels van de bank. Aangezien het woord ‘duurzaamheid’ door sommigen als een containerbegrip wordt beschouwd, is het nuttig om wat dieper in te gaan wat het voor vdk bank betekent. De bank gebruikt het woord namelijk om heel verscheiden aspecten van haar beleid te duiden.

In 2016 werd de **VDK-code voor duurzaam ethisch bankieren** geactualiseerd.³ Via deze code sluit vdk bank schadelijke investeringen via de bankportefeuille of via kredietverlening uit. Sinds 2016 doet vdk bank beroep op Oekom, één van de grootste ratingbureaus ter wereld op vlak van ethische screening. Vanuit de eigen code en de data van Oekom komt vdk bank tot een zorgvuldige lijst van uitgesloten bedrijven. De lijst krijgt een halfjaarlijkse update. Indien nieuwe namen verschijnen die in portefeuille

³ <https://www.vdk.be/sites/default/files/ckeditor/duurzame-bank/VDK%20Code%20voor%20duurzaam%20en%20ethisch%20bankieren.pdf>



worden gehouden, zal vdk bank deze posities doorlichten. Vdk bank streeft ernaar om eventuele bestaande posities in dergelijke bedrijven geleidelijk aan af te bouwen bij een ongewijzigd beleid binnen die ondernemingen. Een uitgebreid Q&A-document gaat dieper in op het beleid.⁴ Vdk bank onderschrijft ook de ISO-26000 richtlijn voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.

In het ruime aanbod van **beleggingsproducten die niet onder beheer van vdk bank vallen**, heeft de bank eveneens oog voor duurzaamheidscriteria. Zo werd in 2016 van start gegaan met het VDK Sustainable Flex Fund, waarvoor de VDK-code voor duurzaam en ethisch bankieren evengoed van toepassing is. Bovendien wordt een deel van de beheersvergoeding die vdk bank hiervoor ontvangt, doorgestort aan een organisatie die renteloze leningen verstrekt aan werkzoekenden die een onderneming willen opstarten. Voor het VDK Pension Fund worden niet-financiële criteria als mensenrechten en milieu in overleg met de financiële beheerder in het beheersproces opgenomen. In de regelmatige uitgifte van tijdelijke beleggingsopportunities heeft vdk bank oog voor het ethische en ecologische aspect.

Ook **operationeel** wenst vdk bank duurzaam te werken. Er werd een universeel aankoopbeleid geschreven, om duurzaamheidsaspecten te verwerken in het beslissingsproces. Vdk bank verwacht van al haar medewerkers dat zij de wet en de deontologische codes strikt volgen en bijkomend in alle gevallen ethisch handelen. Vdk bank heeft dezelfde verwachtingen van haar leveranciers en partners. Hiervoor werd de gedragscode voor leveranciers en partners van vdk bank opgemaakt. In samenwerking met de Stad Gent loopt een energiecoachingtraject, teneinde tegen 2019 een energiebesparing van 10% te realiseren.

Solidariteit met het Zuiden weerspiegelt ook de duurzaamheid die vdk bank voorstaat. De bank is medeoprichter van Incofin, een coöperatieve die wereldwijd actief is in microfinancieringen die kansarmen op eigen kracht de vicieuze cirkel van armoede helpen doorbreken, onder het motto "Geef een man een vis en hij heeft eten voor één dag. Leer een man vissen en hij heeft eten voor heel zijn leven" (chinees spreekwoord). In 2007 startte vdk bank met de opbouw van een eigen kredietportefeuille in microfinancieringsinstellingen (MFI's) gevestigd in Midden- en Zuid-Amerika, Afrika, Centraal-Azië en Oost-Europa. Voor de ontwikkeling van deze activiteit doet vdk bank een beroep op de expertise van Incofin Investment Management. Op balansdatum bedroeg de globale vdk-portefeuille in microkredieten 64,27 miljoen euro. Dit weerspiegelt het geloof van vdk bank in de kracht van microkrediet als hefboom om de armoedespiraal te doorbreken.

De Duurzame Ontwikkelingsdoelen samen uitdragen en waarmaken. Dat is de ambitie van vdk bank die samen met tal van ondernemingen, middenveldorganisaties en vertegenwoordigers van de publieke sector het **Belgisch SDG Charter** voor Internationale Ontwikkeling ondertekende. Via het charter wordt een brug geslagen tussen de internationale ontwikkeling, de privésector en het

⁴ <https://www.vdk.be/sites/default/files/ckeditor/duurzame-bank/Vraag%20en%20antwoord.pdf>



maatschappelijk middenveld. De samenwerking is gefocust rond vijf kernthema's: gezondheid, hernieuwbare energie, digitalisering, landbouw en voeding en duurzaam ondernemerschap.

Duurzaamheid heeft ook een **sociaal aspect**, met name hoe de bank omgaat met haar klanten. vdk bank is er voor de gewone man en vrouw, heeft meer dan 140.000 klanten en blijft een nabijheidspolitiek voeren. Nabijheid zorgt voor bereikbaarheid voor elke klant, ook de sociaal zwakkere. Medewerkers nemen de tijd om zo een lange termijn relatie met de klant op te bouwen.

Duurzaam betekent eveneens **kansen geven** wie kansen verdient: zorginstellingen, scholen, sociale woningbouw. Vdk bank participeert al decennia in projecten voor kansarmen met een geestelijke en/of materiële nood, in tewerkstellingsprojecten en in initiatieven in de sociale economie. Duurzame winst betekent een correcte dividendpolitiek met aandeelhouders die voor winstoptimalisatie en niet winstmaximalisatie gaan.

Vdk bank verenigt zo duurzaamheid met het aanbieden van traditionele financiële dienstverlening zoals het verstrekken van betaalkaarten, het beschikbaar stellen van ATM's, en medewerkers in het vestigingennet die zorgen voor financiële educatie. In die optiek blijft vdk bank een **unieke combinatie** van een traditionele retailbank met een duurzame aanpak in alle aspecten van haar activiteiten. Dit uniek karakter blijkt ook uit de 9 duurzaam ethische garanties die vdk bank in 2015 opstelde en onverkort blijven gelden.⁵

De inspanningen van vdk bank werden in oktober 2017 beloond door **Fairfin**, de vzw die onderzoek verricht naar onverantwoorde of schadelijke investeringen van Belgische banken. Uit hun onderzoek kwam naar voor dat vdk bank, van de Belgische banken, het meest duurzame investeringsbeleid kan voorleggen, en dat de omschakeling naar een maatschappelijk verantwoorde werking bij verschillende andere banken 'veelal beperkt is tot goede voornemens'.⁶

4) De toekomst van vdk bank: bescheiden maar met vertrouwen

Het gaat goed met vdk bank: jaar na jaar legt de bank sterke resultaten voor. De **focus op groei, stabiliteit en duurzaamheid** loont. In een voor banken uitdagende periode neemt de nettowinst toe en blijven nieuwe klanten de bank vinden. De naamsverandering van VDK Spaarbank naar vdk bank is een logische evolutie. De voorbije jaren is het gamma aan producten en diensten fors uitgebreid. Naast betaal- en spaarproducten, verleent de bank ook krediet aan particulieren en organisaties, biedt ze een brede waaier van verzekeringen en beleggingen aan en verstrekt ze pertinent advies op alle sleutelmomenten in het leven van de klant. Met de nieuwe naam sluit de bank meer aan bij de realiteit en bij haar commerciële ambities.

⁵ <https://www.vdk.be/over-vdk/duurzame-bank>

⁶ <http://www.fairfin.be/actueel/nieuws/2017/10/banken-implementeren-duurzaamheid-vaag-en-traag>



De **bewuste meerwaardezoeker** van vandaag en morgen wil een bank met een kleine 'b'. Bescheiden, bereikbaar, beschikbaar, bedreven, begaan, begrijpelijk, bewust. Een no-nonsense bank ook met een duurzaam aanbod, fair advies en persoonlijk contact. Een solide bank voor het leven die streeft naar het meest faire evenwicht tussen rendement en gemoedsrust in een financieel complexe wereld. vdk bank wil er zijn voor de klant die alles net iets bewuster wil.

Inzake **digitalisering** van de bank wordt eerst en vooral gefocust op de echte noden van onze klanten. De online-dienstverlening en de app worden ontzettend veel gebruikt hetgeen te wijten is aan de eenvoud van het systeem dat bewust complexiteit wil wegnemen. Een tweede heel belangrijk aandachtspunt is veiligheid. Door eigen ontwikkeling en het hanteren van de strengste criteria biedt vdk bank haar klanten een uiterst veilige online dienstverlening aan.

De **rendabiliteit** voor een bank met de taille vdk bank, met haar activiteiten en met haar aandeelhouderschap, is op peil en sluit aan bij de economische realiteit waarin de sector opereert sinds de financiële crisis. De recurrente fiscale druk is gestegen tot bijna 60% van het bruto bedrijfsresultaat. In 2007 bedroeg dit percentage nog 20%. Duurzame winst betekent een correcte dividendpolitiek met aandeelhouders die voor winstoptimalisatie en niet winstmaximalisatie gaan. De vdk-aandeelhouders vinden het belangrijk dat de bank voldoende gekapitaliseerd blijft en doteren dus elk jaar een stevig deel van de winst (in 2016 was dit 60%) aan het eigen vermogen, waardoor dit voor een leverage zorgt die tot de hoogste van de sector behoort. Bovendien behoudt de bank de politiek om weinig risico's te nemen.

Door hard te werken wil vdk bank vooruitgang blijven boeken. Rendabel blijven zonder de eigen identiteit te verliezen. Op die manier wil vdk bank een keurmerk voor een unieke, onafhankelijke en duurzaam ethische bank in Vlaanderen blijven.