



# “Banken moeten afscheid nemen van pervers model”

**Interview met Hoogleraar bankwezen en financiering Harald Benink**

**Te weinig eigen kapitaal, zwaar verliesgevende beleggingen, superbonussen, falend toezicht. En een overheid die steeds opnieuw de reddingsboei moet uitwerpen. De bankencrisis etaleert ondubbelzinnig de kwetsbaarheid van ons financiële systeem. Banken kunnen alleen het vertrouwen herwinnen door weer dienend te zijn aan de reële economie, is het devies van wetenschappelijke kopstukken voor een gezond bankwezen. Een van deze adviseurs is de Tilburgse hoogleraar Harald Benink.**

Eerst, in 2007, was er de crisis op de financiële markten, gevolgd door de val van de Amerikaanse bank Lehman Brothers die bleek te investeren in rommelhypotheken. Al gauw leenden de handelsbanken elkaar geen geld meer. Vanaf het najaar 2008 bleek ingrijpen door nagenoeg alle centrale banken noodzakelijk. In 2010 kwam de financiële instabiliteit van een aantal eurolanden aan het licht. En inmiddels zitten we opgescheept met een heuse crisis in de eurozone. “Voor financiële en economische wetenschappers zijn dit fascinerende tijden, iets dat je waarschijnlijk maar één keer in je carrière meemaakt”, zegt Harald Benink, hoogleraar bankwezen en financiering aan de Universiteit Tilburg. De sector finance is sinds 1980 drie keer zo hard gegroeid dan de echte economie. En dat hebben we geweten. Gedreven door kortetermijnwinsten, torenhoge bonussen en falend toezicht hebben bankiers het financiële systeem in de soep gedraaid. Nederland werd opgeschrikt door de woekerpolisaffaire, die de ondergang betekende van de DSB-bank. Andere banken moesten met overheidssteun overeind worden gehouden. ABN Amro/Fortis werd genationaliseerd. Vele duizenden medewerkers verloren hun baan.

“Als de afgelopen jaren iets is aangetoond”, legt Benink uit, “dan is het wel de kwetsbaarheid van het wereldwijde financiële systeem. Op het moment dat er maar even iets

## In minder dan 50 woorden

- Banken zijn in problemen gekomen vanwege te weinig vermogen, riskante beleggingen en gebrek aan regulering en toezicht.
- Er is sprake van weinig zelfreflectie, een gesloten bestuurscultuur en een overheid die in noodsituaties bijspringt.
- Vertrouwen is te herwinnen met hogere kapitaalbuffers, begrijpelijke financiële producten en kredieten aan duurzaam opererende ondernemingen.

op gehamerd dat ze genoeg technieken hadden om risico's goed te kunnen inschatten. De crisis laat zien dat dit niet het geval was.”

## Weinig prikkels

Banken vervullen als semi-publieke dienstverlener een sleutelrol in het economisch systeem. Omdat ze op overheidssteun kunnen terugvallen, waren er bij de obligatiehouders van banken weinig prikkels om risico's die banken namen in de gaten te houden. Dit gedrag, waarbij de een moet opdraaien voor het door een ander veroorzaakte risico, wordt met een Engelse term ook wel *moral hazard* genoemd.

## De disciplinerende werking van de vermogensmarkt is verstoord. De overheid komt een bank wel redden met een kapitaalinjectie. Daarmee hebben we een pervers model.

gebeurt, zoals met die Amerikaanse hypotheken, dijt dat uit tot een enorme schokgolf. Die kwetsbaarheid bestaat vooral uit de lage niveaus van eigen vermogen die banken hebben, de buffer waarmee een bank onverwachte verliezen moet kunnen opvangen. Als deze buffers te laag zijn, waardoor deze bankencrisis ook heeft kunnen ontstaan, dan stevent zo'n bank af op een faillissement. Alleen met overheidssteun, met geld van de belastingbetaler, is zo'n faillissement te voorkomen. Een collectieve bankencrisis is te kostbaar en ongewenst voor de samenleving omdat daarmee de stabiliteit van het financiële systeem op het spel staat.”

De buffers ('kapitaalratio's') van handelsbanken lagen meer dan een eeuw geleden rond de 30 procent en daalden tot 15 procent rond 1930. Door impliciete overheidsgaranties in de voorbije decennia zakten de buffers naar een historisch dieptepunt van 6 à 7 procent voordat de crisis in 2007 begon. Harald Benink: “Om even het verschil met het normale bedrijfsleven aan te geven: bij multinationals, zoals Philips en Unilever, liggen de buffers aan eigen vermogen op 30 à 40 procent. De banken op hun beurt hebben er steeds

“Een recent voorbeeld”, zegt Benink, “is het financiële drama rond Dexia in België, waar de overheid meteen zei dat iedereen die geld had uitgeleend, zowel de kleine spaarder als de obligatiehouder, dit ook terug zou krijgen. Op kosten uiteindelijk van de belastingbetaler, die daarmee een sigaar uit eigen doos geserveerd krijgt. Maar bij een ijscfabriek of andere onderneming komen de obligatiehouders die jaarlijks hun vaste rente krijgen meteen in opstand als het bedrijf door bepaalde investeringen te grote risico's neemt. Vanwege die risico's kunnen weliswaar hoge rendementen behaald worden, maar evengoed óók grote verliezen geleden worden.”

Het zijn de aandeelhouders die profiteren van een toegenomen winstgevendheid, maar niet de obligatiehouders. “Zij krijgen immers gewoon jaarlijks keurig hun vaste rente”, zegt Benink. “Deze rente en de aflossing willen ze niet verliezen doordat het bedrijf op de fles gaat. Dus logisch dat juist zij de bank willen disciplineren. Hoe? Ofwel brengt het bedrijf onder druk van de obligatiehouders het risicoprofiel terug, ofwel vergroot het zijn eigen vermogen, ofwel de obligatiehouders vragen een hogere risicopremie als deel van hun aflossing.

Dit noemen we ook wel de disciplinerende werking van de vermogensmarkt. Deze werking is in het bankwezen verstoord, omdat obligatiehouders wel weten dat de overheid de bank zal redden met een kapitaalinjectie of nationalisatie. In feite hebben we daarmee een pervers model.”

Was er niet, ver voordat de bankencrisis zich aandienende, al gewaarschuwd voor wat er mis zou kunnen gaan? Ja, in 2001 al. De waarschuwing kwam van het Europees Schaduwcomité voor Financiële Regulering (ESFRC) – een door Harald Benink in het leven geroepen denktank van twaalf Europese internationaal bekende hoogleraren en financiële experts. “We hebben samen met het Amerikaanse schaduwcomité op de trom geslagen en gewezen op de kwetsbaarheid van banken vanwege de lage kapitaalbuffers. Maar de toezichthouders van de banken waren er ongevoelig voor. Onze ongevraagde adviezen werden niet altijd gewaardeerd. Pas na het bankroet van Lehman Brothers schrok men wakker.”

### Klant centraal

In Nederland hadden we de Adviescommissie Toekomst Banken (Commissie Maas) die in 2009 als reactie op de kredietcrisis aanbevelingen presenteerde voor een ‘heroriëntatie en mentaliteitsverandering’ van het bankwezen. Benink: “De boodschap van deze commissie was: ‘We moeten de belangen van de klant weer centraal stellen en ons richten op kwaliteit en transparantie van financiële producten’. Als je dat zegt, dan geef je toe dat banken de belangen van de klanten niet goed behartigd hebben. Kijk naar de

#### CV Harald Benink

Harald Benink (1964) studeerde in Tilburg en promoveerde in Maastricht. Hij is sinds 2008 hoogleraar bankwezen en financiering aan de Universiteit van Tilburg. Daarvoor was hij, sinds 1999, hoogleraar finance aan de Rotterdam School of Management van de



Erasmus Universiteit Rotterdam. Naast zijn hooglerarschap is hij als onderzoeker verbonden aan de London School of Economics. Benink is oprichter (1998) van het Europees Schaduwcomité voor Financiële Regulering, waarvan hij nog steeds voorzitter is. Hij richtte deze comités ook op in Azië en Latijns-Amerika. Benink publiceert regelmatig in gezaghebbende wetenschappelijk-financiële bladen en kranten. Ook geeft hij wereldwijd presentaties op conferenties.

woekerpolisaffaire, waarbij niets vermoedende consumenten 60 tot 80 procent kosten in rekening werd gebracht.”

Versterking van het eigen vermogen staat momenteel internationaal bij de banken en regeringsleiders duidelijk op de agenda. Er is een Europees noodfonds gevormd. “Maar de kapitaalbuffers moeten met substantieel meer dan de afgesproken 100 miljard worden verhoogd”, vindt Benink. “Hoe groter de buffers, hoe meer vertrouwen in het bankwezen, ook bij geruchten dat banken bepaalde verliezen moeten nemen. Tegelijkertijd wordt met grotere buffers het risico voor de belastingbetaler beperkt. In Zwitserland, geen euroland, is men door de crisis zelfs zo geschrokken dat de toezichthouders van de banken aldaar een eigen kapitaal van 19 procent eisen. Ik vind dat de Nederlandse banken die weg ook op moeten, gekoppeld aan maatregelen waarbij zowel obligatiehouders als toezichthouders het reilen en zeilen van een bank kritisch volgen.”

Zijn bijdrage aan de ontwikkeling naar een stabiele bancaire sector in Nederland levert Harald Benink onder meer via het *Sustainable Finance Lab*, een denktank van dertien vooraanstaande wetenschappers uit verschillende disciplines onder leiding van Herman Wijffels, oud-bankier en voormalig voorzitter van de Sociaal-Economische Raad (SER). Het Lab, een initiatief van de Universiteit Utrecht en de Triodos Bank, ontwikkelt ideeën voor een bancaire sector die ook structureel bijdraagt aan verduurzaming van de economie.

“Nergens is”, zegt Wijffels in het Nederlandsche Bank Magazine, “de verloederding zo voortgeschreden als in de financiële sector, waar de zogeheten hogepriesters van de aandeelhouderswaarde hun oorsprong hebben. Zij zijn er in geslaagd om ondernemingen in de de reële economie, ofwel de nationale economie, naar hun pijpen te laten dansen in plaats van dienaar te zijn van deze economie. Winst kwam centraal te staan. Het ultieme doel hiervan was de jacht op bonussen, waarmee dit deel van de financiële sector zich steeds verder verwijderde van de reële economie en daarmee verbonden maatschappelijke belangen (...). Belastingbetalers draaien daarvoor op en zijn niet voor niets kopschuw om verdergaande verplichtingen op zich te nemen.”

### Bonus afschaffen

Het Sustainable Finance Lab heeft na een aantal openbare bijeenkomsten in het najaar van 2011 een reeks aanbevelingen geformuleerd ter versterking van het publieke vertrouwen in en de productkwaliteit van de financiële sector. Die sector, luidt een van de hoofdconclusies, moet weer ‘beheersbaar, simpeler en soberder worden’. In nog simpeler Nederlands: banken moeten weer gewoon saai worden, zodat consumenten weten dat hun spaargeld veilig geparkeerd is. Zo pleit het Lab voor aanpassing van de structuur van de bankensector door opsplitsing van een bank in twee juridi-

sche entiteiten. “Het ene deel van de bank”, aldus Benink, “heeft een nutsfunctie en is er voor het betalingsverkeer, deposito’s en kredietverlening aan consumenten en bedrijven en valt onder de beschermende garantie van de overheid. De bank moet dan ook een hoger eigen vermogen aanhouden, van ten minste 12 tot 15 procent. Het andere deel van de bank is een zakenbank, die voor eigen rekening speculatieve transacties kan ondernemen, op de dollarmarkt bijvoorbeeld, maar bij problemen niet kan terugvallen op de overheid.”

Een andere aanbeveling van het Lab is het afschaffen van bonussen voor zowel leden van raden van bestuur als tussenpersonen die hypotheek en verzekeringen aan de man brengen, accountants en adviseurs. De vaste salarissen zijn ruim voldoende om de concurrentie met andere sectoren aan te kunnen. “De hoge bonussen”, stelt Benink vast, “hebben maatschappelijk ontzettend veel commotie losgemaakt. Hoge bonussen van een jaarsalaris of meer passen niet bij een semi-publiek bedrijf als een bank. Zonder het afschaffen of zeer drastisch beperken van extra beloningen, is het een onbegonnen race om het vertrouwen van het publiek terug te winnen. Het schrappen van de bonus moet je ook niet compenseren met een hoger vast salaris.”

### Begrijpelijke producten certificeren

Nieuwe financiële producten moeten ook de goedkeuring krijgen van de toezichthouder, de Autoriteit Financiële Markten (AFM). “Veel financiële producten zijn in het verleden bewust complex, duur en intransparant gemaakt”, zegt Harald Benink. “De AFM had daar eerder zelden of nooit oog

## Zonder afschaffing of drastische beperking van bonussen, win je het vertrouwen van het publiek niet terug

voor. Die omslag begint men nu wel te maken. We moeten toe naar producten zonder fratsen. Producten die minder duur, efficiënter en begrijpelijk zijn; vergelijkbaar met een product uit de supermarkt of de apotheek waar op de verpakking herkomst, samenstelling en eventuele bijwerkingen staan. ‘De klant centraal’ betekent uitgaan van de wensen en beperkingen van de klant, want veel kredietconsumenten zijn niet in staat producten goed met elkaar te vergelijken. Wanneer de AFM op nieuwe financiële producten een stempel van goedkeuring geeft, door deze producten te certificeren, weet de consument hoeveel risico hij loopt.”

Banken nemen bij hun risicoweging – in financiële termen en vanuit het oogpunt van reputatieverlies – niet of nauwelijks sociale en milieurisico’s mee. Dat leidt volgens het Lab te vaak en te ondoordacht tot goedkoop krediet voor activiteiten die niet duurzaam zijn (milieuvriendelijk, sociaal onrechtvaardig). Dat soort kredieten zouden een ‘zwaardere weging’

### Hoezo transparant?

Bijna alle websites waarop Nederlandse banken en kredietbemiddelaars leningen en kredietkaarten aanbieden, deugen niet. Kosten worden vaak verzwegen en overige informatie is onvolledig en misleidend. Dat blijkt uit onderzoek dat de Autoriteit Financiële Markten (AFM) in het najaar van 2011 deed op initiatief van de Europese Commissie. Van de 45 onderzochte Nederlandse sites bleek slechts op zes niets aan te merken. De sites waar tekortkomingen zijn geconstateerd, hebben tot eind januari 2012 de tijd gekregen om, op straffe van een boete, de informatie aan te passen.

moeten krijgen. Daardoor kan kredietverlening die wel tot duurzaamheid in bedrijven en de samenleving leidt, hoger op de agenda komen.

Benink: “Deze aanbeveling heeft tot doel om het bankwezen te stimuleren tot het verduurzamen van de Nederlandse economie. Je kan denken aan financiering van projecten op het gebied van duurzame energie zoals wind en zonnecellen, duurzaam waterbeheer, voedselproductie, biobrandstoffen en vermindering van CO2-uitstoot. Daar liggen voor ons land enorm veel mogelijkheden. Voor kredietverlening door banken is hier nog een wereld te winnen.” Het Sustainable Finance Lab pleit ook voor het versterken van de ‘pluriformiteit’ van de Nederlandse bankensector. Denk hierbij aan ondernemingsvorm waarin een blijvend

controlerend belang van de staat is gewaarborgd, of een ander stabiel aandeelhouderschap, zoals dat van pensioenfondsen. Een andere aanbeveling luidt dat banken de diversiteit onder medewerkers, leden van de raad van bestuur en commissarissen moeten vergroten. Banken zijn nog bij uitstek instituties waarbij benoemingen op hoge posten via het ‘old boys network’ geregeld worden.

### Ja-knikkers

Harald Benink: “Het netwerk van old boys wordt gekenmerkt door bestuurders die zeggen dat zij wel weten hoe het zit, hoe je een bank moet runnen. Mensen die zichzelf zo excellent vinden, die zogenaamd zoveel weten van risicomanagement, dat ze hoge bonussen voor zichzelf ook volledig terecht vinden. Het is de cultuur waarin kritisch tegenspel *not done* is, waarin bestuurders zich graag omgeven met

ja-knikkers en waarin toezichhouders niet durven hard in te grijpen. We hebben gezien tot welk falen dit heeft geleid. De zelfingenomenheid blijkt overigens hardnekkig, want in 2010, na de crises van 2008 en 2009, hoorde je topbankiers alweer zeggen dat het maar eens afgelopen moest zijn met het openlijk bekladden van banken. We moesten maar weer overgaan op *business als usual*."

Een treffend voorbeeld van deze houding levert overigens Anthony Burgmans, voorzitter van de monitoringcommissie Code Banken in het januarinumnummer van 'Forum' van VNO/NCW: "Het is politiek blijkbaar erg interessant om banken als prooi in het vizier te hebben. (...) De politiek verstoort met symboolwetgeving het hele proces van zelfregulering. (...) Bankieren is nóg lastiger geworden. Maar verder is de commissie 'tevreden' over de voortgang die 44 onderzochte banken hebben geboekt op het gebied van risicomanagement, audit en beloningsbeleid." Stellen de banken de klant al centraal? Burgmans: "Een weerbarstig thema. Bankers zijn er wel mee bezig, maar zoeken nog de juiste weg." (...)

### Verskil in profiel

Volgens het Sustainable Finance Lab zal meer diversiteit in het personeelsbeleid en in de bestuursamenstelling ertoe bijdragen dat tegendraadse geluiden beter aan bod komen en klokkenluiders niet worden uitgeschakeld. Benink: "De raden van commissarissen, die over benoemingen gaan, moeten meer letten op verschillen in profiel. De luiken moeten open in de bestuurskamers van banken. Dat is, heb ik uit interviews met hem begrepen, ook de visie van Klaas Knot, de nieuwe president van De Nederlandsche Bank. Hij is directer dan zijn voorganger Wellink. Toezichhouders als de DNB en de AFM moeten, met behulp van uniforme en goede regelgeving, een meer assertieve rol spelen in de cultuur- en mentaliteitsverandering bij banken. Toezichhouders moeten durven hun mandaat ten volle te gebruiken. Het is per slot een sector waarin heel veel geld te verdienen is. En we weten allemaal wat geld met mensen doet."

Met haar aanbevelingen voor stabiliteit in de bankensector is het werk van het Sustainable Finance Lab nog niet beëindigd. Voor dit jaar staan nieuwe discussiebijeenkomsten gepland. Ook komt er een onderzoeksagenda met een verdere uitwerking van de aanbevelingen en met nieuwe onderwerpen, zoals de pensioenwereld, vertelt Benink. "We merken dat over onze aanbevelingen druk wordt gesproken. We krijgen verzoeken van banken om onze ideeën toe te lichten. De Tweede Kamer die dit voorjaar een hoorzitting houdt over het opsplitsen van banken, heeft over dit onderwerp ook twee leden van het Lab uitgenodigd. We hopen natuurlijk dat we nieuwe regelgeving kunnen beïnvloeden."

### Auteur

Loek Kusiak is freelance journalist.

# WILT U VAN 2012 EEN TOPJAAR MAKEN?

DEZE BOEKEN KUNNEN U HIERBIJ HELPEN

## LEAN SIX SIGMA

### Stap voor stap

GLASHOLDER en **DUIDELIJK** wordt u de basis van Lean Six Sigma bijgebracht. Stap voor stap wordt u verteld hoe LSS toe te passen.

€22,50\*



€22,50\*

## LEAN MANAGEMENT

### Stap voor stap

Hoe verspillingen op te sporen en op te ruimen. Stap voor stap-methode die direct **BESPARINGEN** gaat opleveren. Helder en duidelijk uiteengezet.

## RISICOMANAGEMENT

### Stap voor stap

We gaan nog te vaak achteloos om met risico's. Met soms grote gevolgen... Hoe deze risico's te **BEPERKEN** en te **VOORKOMEN** wordt glashelder uit de doeken gedaan in dit standaardwerk.

€22,50\*



\*De prijzen zijn exclusief 6% BTW en verzendkosten

Kijk voor deze en andere uitgaven op  
**www.beaumont.nu**  
of bel (0172) 44 19 52

**B**eaumont  
quality publications