

# Hoe krijgen we uw vertrouwen terug?

*De Nederlandse consument is zijn vertrouwen in de banken kwijt. Dat hebben de banken zelf veroorzaakt. Voor bankiers is de tijd aangebroken om van hun troon te komen, zich te richten op de lange termijn en dienstbaar te zijn aan klanten. Het bankwezen moet veranderen en de lessen leren. De tijden zijn veranderd: het is Anno Nu. Zo kan op termijn het vertrouwen worden teruggewonnen.*

Auteur

Joop Wijn<sup>1</sup>

## Waarden en normen Anno Nu

Dit is makkelijk gezegd en heeft u vast eerder gehoord. Eerst zien dan geloven. Nu komt het aan op het daadwerkelijk wijzigen van het business model van banken. De wil is er, maar het is niet van vandaag op morgen gerealiseerd. Het is een culturomslag die de gehele financiële sector moet maken.

Bij ABN AMRO zetten we ons in om de noodzakelijke veranderingen door te voeren. Toen we onze organisatie opnieuw opbouwden, hebben we ons daarvoor een aantal vragen gesteld: hoe moeten we anno nu omgaan met onze klanten en bankproducten? Wat doen we wel en wat niet? Om een antwoord te vinden op die vragen, hebben we eerst drie kernwaarden aangenomen die in al onze plannen centraal staan: we willen vertrouwd zijn, deskundig en we hebben een gezonde dosis ambitie. Deze kernwaarden zijn meer dan alleen woorden. Ze geven ons richting. Neem de vertaling van de kernwaarde 'vertrouwd' in concrete normen:

ABN AMRO voert een degelijk en solide beleid, met ruim voldoende kapitaal en liquiditeit. We nemen geen onverantwoorde risico's.

We hechten er belang aan dat we onze afspraken nakomen, snel werken, fouten tot een minimum beperken, klachten snel oplossen en geen verwachtingen wekken die we niet na kunnen komen. Zowel richting klant als financiers.

Onze klanten moeten zich welkom bij ons voelen en graag over de vloer komen.

We streven langdurige klantrelaties na. 'Hit and run' korte termijn transacties doen we niet.

Onze medewerkers moeten zich vertrouwd voelen in de organisatie en bij hun leidinggevende. Een open cultuur waarin de kracht van argumenten geldt en niet de positie in de hiërarchie.



## Normaal doen Anno Nu

We gaan als bank niet meer alles doen en willen geen risico's lopen die niets te maken hebben met het bedienen van onze klanten. Het betekent dat we geen tweedehands spullen kopen zoals door anderen uitgegeven hypotheek. In onze dealing-room doen we niet aan handel voor eigen rekening. Al onze activiteiten liggen in het verlengde van onze huisbankrelaties en hun behoefte aan financiering en advies. We willen toegevoegde waarde bieden door focus, kennis en kunde. En ook de top van de bank moet zich open stellen voor permanente educatie. De Raad van Bestuur moet weten welke producten er worden verkocht binnen de bank. Ook in het beloningsbeleid geldt matiging: een normale relatie tussen prestatie en beloning en zorgen voor betere prikkels die werken op de lange termijn. Laten we dit alles samen vatten als: normaal doen Anno Nu.

## Goede producten Anno Nu

Een ander voorbeeld betreft een compleet vernieuwde aanpak bij product goedkeuring. Alle producten (bestaand en nieuw) worden getoetst aan een 'moreel toetsingkader'. Hierin zijn criteria opgenomen die borgen dat producten transparant en begrijpelijk zijn, aansluiten op de behoeften en belang van de klant, en een passende prijsstelling hebben. Het lange termijn belang van de klant en van de stakeholders van de bank, moet altijd voorop staan. Dat betekent soms beslissingen nemen die het financiële resultaat op korte termijn ongunstig beïnvloeden.

## ABN AMRO Anno Nu

Voor ABN AMRO was de nationalisatie een natuurlijk moment om de gewenste cultuur, kernwaarden en ambitie te herdefiniëren. Klantbelang is niet zozeer een kwestie van wet- en regelgeving, maar meer van kwaliteit en mentaliteit, weerspiegeld in houding en gedrag. We doen het niet voor de regelgever maar voor de klant. Uit onszelf, omdat we geloven dat dit belangrijk is. En juist door het belang van de klant op de goede manier te dienen, geloven wij dat we vertrouwen terug kunnen winnen. ■

<sup>1</sup> Mr.Drs. Joop Wijn, lid van de Raad van Bestuur ABN AMRO