

De 'countervailing power' van coöperatieve banken



Rabobank

De markttoegang tot financiële diensten, ooit de reden voor het oprichten van coöperatieve banken, is sterk verbeterd. Anno 2009 onderscheidt een coöperatieve bank zich primair met een sterke klantgerichtheid en met de inspraak van leden.

Bouke de Vries¹

De eerste coöperatieve banken werden ruim een eeuw geleden opgericht. Hun doel was te voorzien in financiële dienstverlening aan groepen die hiervan voorheen buitengesloten waren of die tegen zeer ongunstige voorwaarden werden bediend. Coöperatieve banken zijn in deze leemte gesprongen. Het ging daarbij aanvankelijk primair om de financiering van kleine boeren en de verzekering van hun bedrijf.² Later gingen de coöperatieve banken ook andere sectoren in het midden- en kleinbedrijf bedienen. De markttoegang tot financiële diensten is inmiddels sterk verbeterd. Is hiermee ook de belangrijkste functie van coöperatieve banken verdwenen? Of heeft de 'onzichtbare hand' van het marktmechanisme nog steeds coöperatieve banken nodig om de andere banken scherp te houden?

INFORMATIEASYMMETRIE

De essentie van de spaar- en kredietcoöperaties was dat boeren met overvloedige spaarmiddelen bereid waren deze uit te lenen aan boeren die krediet nodig hadden. De lokale gemeenschap hield vervolgens in de gaten dat de leningen terug werden betaald. Deze sociale controle en de kennis van de lokale situatie verkleinden de informatieasymmetrie tussen geldverstrekker en lener. De stadsbanken konden de risico's minder goed inschatten, vonden de bedragen te laag en verlangden daarom hoge risicopremies. De leden van de coöperatie gingen samenwerken omdat zij daar individueel een belang bij hadden: een betere toegang tot financieringen en gunstiger tarieven vanwege de betere mogelijkheden voor risicobeheersing.

Dit gegeven van informatieasymmetrie is ook vandaag de dag nog zeer belangrijk. Het is een van de oorzaken voor de grote verliezen op gestructureerde kredietportefeuilles. Bij deze producten is de band tussen de klant en de afnemer van de verhandelbare pakketjes doorbroken en zijn risico's verkeerd ingeschat en onvoldoende gemanaged. Een aanzienlijk deel

van de tussenpersonen, banken en beleggers heeft te veel uit winstbejag gehandeld en de risico's afgewenteld op de volgende schakel in het systeem. Ook niet alle klanten gaan vrijuit; een deel van hen moet hebben geweten dat zij de lening niet zouden kunnen terugbetalen. Zo hebben deze financiële innovaties afwenteling van risico's gestimuleerd in plaats van spreiding van risico's. Het is tegen deze achtergrond een groot goed dat de coöperatie dichtbij de klanten staat. Als klanten in moeilijkheden zitten, kan de bank samen met hen naar oplossingen zoeken.

INSPRAAK VAN LEDEN

Ondanks het actuele belang van informatieasymmetrie is de oorspronkelijke opgave van het wegnemen van marktfalen al enkele jaren niet meer het dominante perspectief van de coöperatieve banken. Althans, niet in Europa.³ De meeste Europeanen kunnen goed toegang krijgen tot financiële diensten en de verschillen tussen banken ten aanzien van producten en diensten zijn afgenomen. Een coöperatieve bank onderscheidt zich anno 2009 dan ook primair met een sterke klantgerichtheid en met de inspraak van leden. De leden van de bank houden scherp in de gaten dat de belangen van de bank en die van henzelf op elkaar aansluiten. Daarbij hebben zij bijvoorbeeld inspraak over voorzieningen van de banken, over openingstijden en over sponsoring van lokale activiteiten.

'De belangrijkste uitdaging is de herstructurering van lokale bankennetwerken en vergroting van ledenbetrokkenheid'

Veel genoemd, en mijns inziens terecht, wordt ook dat coöperatieve banken bijdragen aan de stabiliteit van de financiële



sector. Dit komt primair door hun stabiele inkomsten – veel retail, weinig *investment banking* – en een hoge kapitalisatie. De Europese coöperatieve banken voegen de winsten jaar in, jaar uit toe aan de eigen reserves en zijn behoedzaam gegroeid. Daarnaast kennen zij een grote diversificatie in de activiteiten. In deze tijd van economische crisis is dat een geruststellende gedachte. De kredietcrisis en de economische teruggang raken echter alle banken. Ook de coöperatieve banken hebben verliezen moeten nemen en de groei in de kredietverlening van de afgelopen jaren is voorlopig van de baan.

VERGROTING LEDENBETROKKENHEID

Behalve de kredietcrisis liggen er nog meer uitdagingen voor de coöperatieve banken. De belangrijkste is de herstructurering van de lokale bankennetwerken en vergroting van ledenbetrokkenheid. Door de komst van internet is het bezoek

aan lokale banken sterk gedaald en dit heeft een relatief grote impact op de coöperatieve banken. Zij hebben met hun uitgebreide netwerken daar juist een unieke sterkte opgebouwd. Consolidatie in het netwerk, vernieuwing van de klantbediening en integratie van de kanalen zijn daar delen van het antwoord. Een gevolg van de groter wordende banken is wel dat de afstand tot leden en klanten toeneemt. Om de controlerende en adviserende rol van de leden in de coöperatie te behouden, moet daarom naar nieuwe manieren worden gezocht om hen bij de bank te betrekken. De Europese coöperatieve banken experimenteren dan ook met nieuwe *formats* voor ledenbijeenkomsten, houden *online polls* voor leden en ontwikkelen nieuwe ledenvoordelen. Meer informatie hierover is op te vragen bij de Rabobank en bij de European Association of Co-operative Banks.⁴

EFFECTIEVE CONTROLE

Ten slotte vormen ervaringen uit Engeland met de omvorming van de *'building societies'*, met coöperatieve structuur, tot nv's (van *'mutual'* naar *'plc'*) in de jaren '90 een praktijkvoorbeeld van *'countervailing power'*. Dit trok toen veel speculanten aan om te profiteren van de overgang. In totaal werd er 35 miljard (!) pond uitgekeerd aan de leden. De spaarrentes werden verlaagd en de hypotheekrentes verhoogd om meer winst te behalen. Het aantal vestigingen van voormalige onderlingen nam gemiddeld met 24% af. De klanten en de vroegere en toekomstige generaties van de leden van de *'building societies'* zijn daarmee de dupe geworden van het winstbejag van speculanten en van de managers. Deze managers schoven zichzelf bonussen en hogere salarissen toe. De gebeurtenissen vormen daarmee een voorbeeld van wat er kan gebeuren als een coöperatie verdwijnt. Daarnaast herinnert het eraan dat effectieve controle van de leden uiterst belangrijk is.

Het is duidelijk dat de coöperatieve banken ook vandaag de dag nog steeds een duidelijke functie hebben. Het is een model dat de klant en de andere stakeholders van de bank centraal plaatst en waarbij leden invloed hebben op beslissingen van de bank. In de huidige marktomstandigheden waarbij de financiële markten – op onderdelen – wederom niet goed blijken te werken, biedt het een alternatief voor het aandeelhoudersmodel. ■

Voetnoot

- 1 Bouke de Vries is senior econoom bij Kennis en Economisch Onderzoek, Rabobank Nederland, y.b.vries@rn.rabobank.nl
- 2 Zie voor een actueel overzicht het rapport *The European banking sector and the cooperative banks*, Rabobank Nederland, Kennis en Economisch Onderzoek, januari 2009, www.rabobank.com.
- 3 In ontwikkelingslanden kan het coöperatieve model een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van de financiële sector. Zo heeft Rabobank Development belangen genomen in banken in o.a. Tanzania en Zambia en investeert het daar in het neerzetten van betaalautomaten, in andere infrastructuur en in opleiding van personeel en management.
- 4 European Association of Co-operative Banks, Brussel, www.eurocoopbanks.coop