



Van Lanschot

# Versnelde uitvoering strategie 2012-2015

30 januari 2012

# Inhoudsopgave

---

---

- **Executive summary**

---

- **Huidige situatie en potentieel**

- **Versnellingsplan**

- **Appendix**

# Executive summary

In tweede halfjaar 2011 heeft Van Lanschot een marginale winst gemaakt, marktvooruitzichten voor de sector zijn voorlopig uitdagend

Van Lanschot loopt vooruit op Basel III. Kapitaals- en liquiditeitspositie voldoen reeds aan nieuwe eisen, echter zetten druk op de inkomsten

Van Lanschot heeft zich ingesteld op de veranderingen door zich scherp te positioneren als nichespeler aan bovenkant van de markt. Eind 2010 heeft Van Lanschot gekozen voor een groeiemodel bij stabiele kosten, echter door versterking van de crisis in 2011 is het onontkoombaar om de kostenbasis substantieel te verlagen.

Belangrijkste plannen om tot versnelde uitvoering te komen zijn:

- Aanpassing van de client service organisatie, met behoud van eigen bankers voor Private Banking klanten
- Focus van de Business Banking op DGA en zijn onderneming om winstgevendheid te verhogen
- Investeren in (online) dienstverlening voor klanten
- Versimpelen back office en versneld uitvoeren roadmap IT om operationele kosten te verlagen
- Verder intensiveren van samenwerking tussen Van Lanschot en Kempen

Plannen leiden tot brutodaling van de jaarlijkse kostenbasis van € 60 mln (netto € 40 mln), dit betekent dat Van Lanschot in 2015, bij herstel van het economisch klimaat, haar strategische doelstellingen realiseert

Plannen vergen versnelde IT-investering van circa € 30 mln (middels aantal losstaande projecten) en reorganisatielasten van € 25 mln in periode 2012-2014

# Inhoudsopgave

---

- **Executive summary**

---

- **Huidige situatie en potentieel**

---

- **Versnellingsplan**

- **Appendix**

# Van Lanschot heeft in H2 2011 marginale winst gemaakt

---

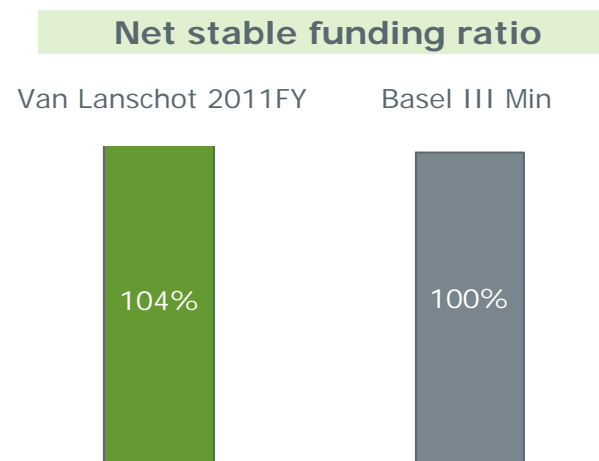
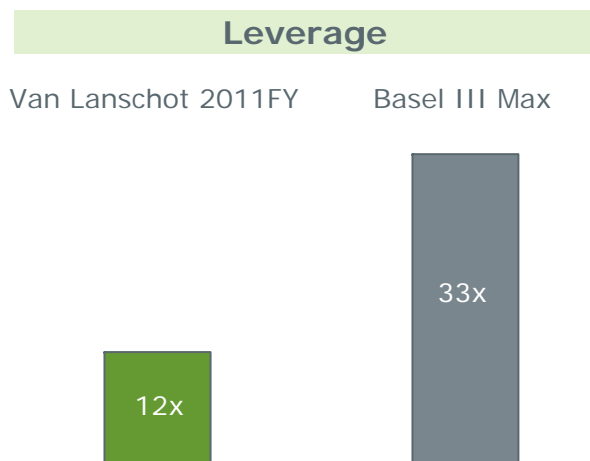
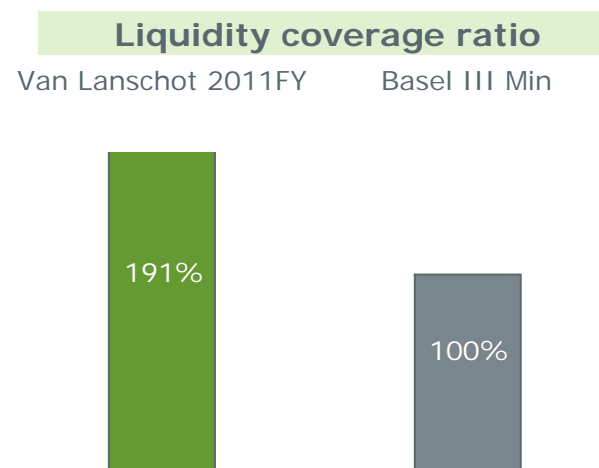
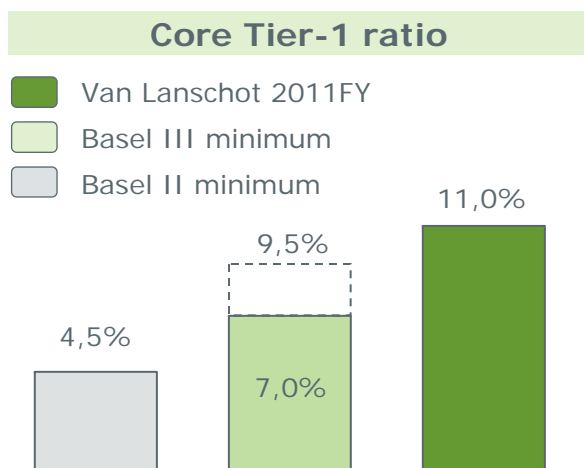
Uitdagende marktomstandigheden afgelopen halfjaar hebben geleid tot marginale winst in H2 2011

De balans blijft solide met core tier-1 ratio van 11% per ultimo 2011

Afgelopen halfjaar stond het rentebedrijf onder stevige druk, mede vanwege risicomijdende strategie waarbij grote buffers worden aangehouden bij de ECB

Resultaten uit het provisiebedrijf zijn beïnvloed door onzekere conjunctuur en impact hiervan op beleggingsgedrag van cliënten

# Van Lanschot loopt vooruit op Basel III wetgeving



# Marktvooruitzichten voor de sector zijn voorlopig uitdagend

## Basel III

- Stimuleert balansverkorting:
  - Strengere kapitaalseisen
  - Nieuwe risicowegingen activa
- Strengere liquiditeitseisen (NSFR, LCR)

## Funding

- Geld- en kapitaalmarkt zit op slot
- Fundingkosten zijn sterk gestegen, mede door spaaroorlog

**Verdienmodel  
van de sector  
staat zwaar  
onder druk**

## Vertrouwenscrisis

- Klanten vertrouwen banken niet meer
- Politiek grijpt in met strikte regulering van banken

## Conjunctuur

- Europa bevindt zich in schuldencrisis
- Oplossing crisis is nog niet gevonden
- Economie in recessie is het gevolg

# Behoefte aan onderscheidende nichespeler aan bovenkant van de markt

---

## **Van Lanschot opereert in een aantrekkelijk segment van de markt**

- Private Banking en Asset Management zijn aantrekkelijke marktsegmenten

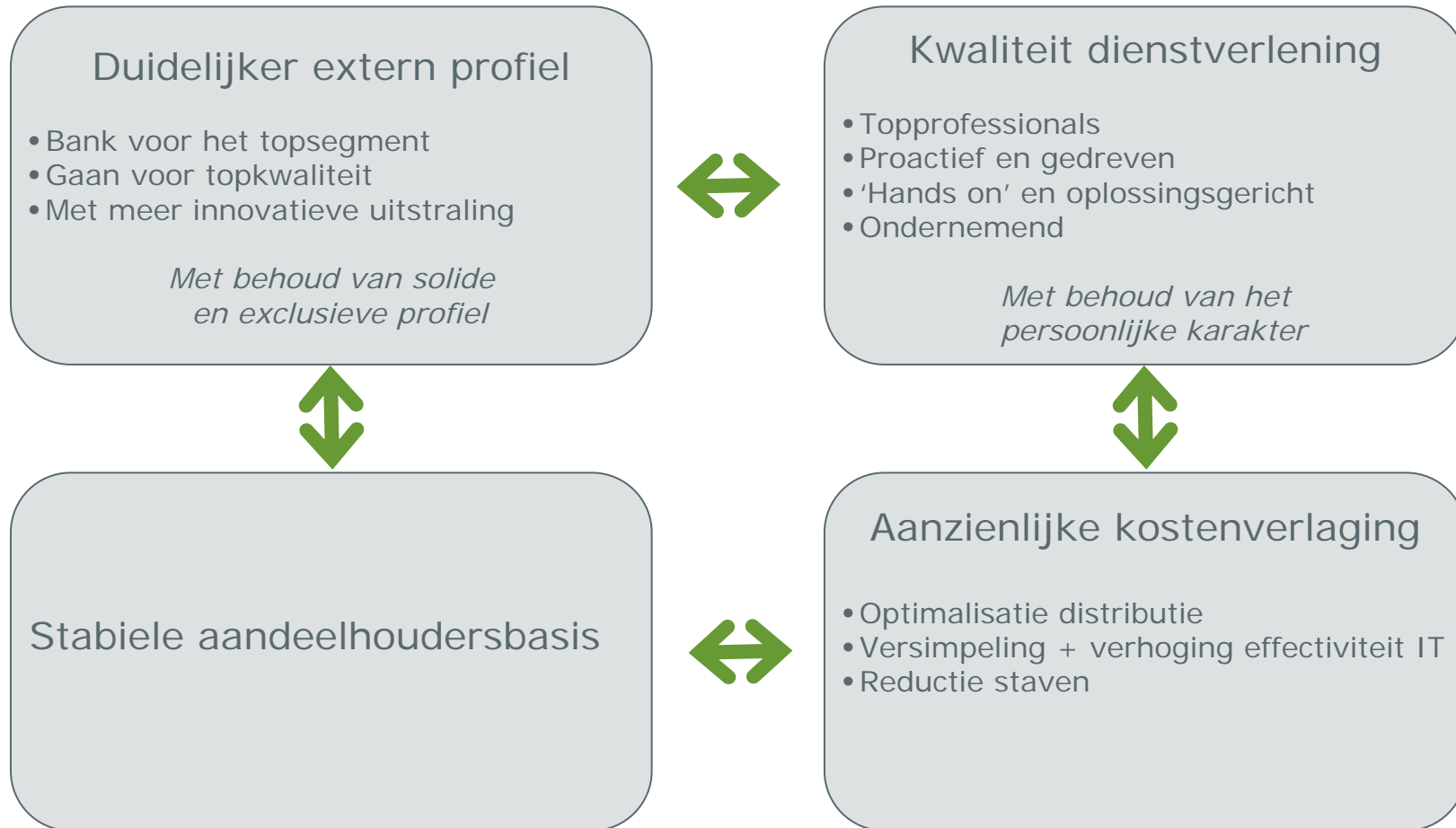
## **Van Lanschot/Kempen bezit een aantal unieke eigenschappen**

- Van Lanschot is een sterk merk, met sterke beleving (exclusief, stabiel), echter niet innovatief
- Bedieningsmodel met echte persoonlijke aandacht waarbij de klant en niet de bank centraal staat
- Uitzonderlijke Asset Management vaardigheden
- Bovenstaande eigenschappen blijken uit relatief hoge klanttevredenheid vergeleken met andere banken

## **Er is aanzienlijk verbeterpotentieel**

- Kwaliteit van dienstverlening kan significant omhoog
- Kosten kunnen nog aanzienlijk omlaag
- Acquisitievaardigheden kunnen sterk verbeteren

# Dit vereist een versnelde uitvoering strategie op een aantal gebieden



# Inhoudsopgave

---

- Executive summary
- Huidige situatie en potentieel

- 
- Versnellingsplan
- 

- Appendix

# Overzicht maatregelen versnellingsplan (1/2)

## Maatregelen

### Duidelijker extern profiel

- Aangepaste distributiemodel obv regionale focus, met behoud van persoonlijke relaties en dichtbij de cliënt:
  - Nieuwe opzet met 21 kantoren (ten opzichte van huidig aantal van 28 kantoren)
  - Besparen op aantal FTE's en aanpassen opbouw populatie
- Aanscherpen focus business bank, gecombineerd met heldere externe positionering:
  - Focus op DGA en zijn onderneming en Healthcare ondernemers
  - Afbouw vastgoed- en kleine klantenportefeuilles
- Investeren in verbetering online dienstverlening (e.g. VIPAdvies, online orderinleg)

### Aanzienlijke kostenverlaging

- Commercieel
  - Optimaliseren distributie private banking
  - Focussen business bank
  - Verdere samenwerking Van Lanschot en Kempen
- Back-office, Staven en IT
  - Migreren effecten naar Kempen platform
  - Uitbesteden betalingsverkeer aan Equens
  - Reduceren aantal medewerkers bij Service Centers met circa 40% in 2012-2015
  - Terugbrengen en optimaliseren Staven

## Overzicht maatregelen versnellingsplan (2/2)

	Maatregelen
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verder intensiveren samenwerking Van Lanschot en Kempen</li><li>• Investeren in meer ondernemende cultuur door verzorgen trainingen en opleidingen</li><li>• Aanpassen bancaire arbeidsvoorwaarden</li></ul>
<b>Stabiele aandeelhoudersbasis</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Streven naar stabilisatie aandeelhoudersbasis</li></ul>

# Belangrijkste drivers resultaat 2012-2015

## Inkomsten (scenario)

- Rentebaten: Beperkte terugkeer naar genormaliseerd niveau
- Effecten en deelnemingen: Relatief vlakke ontwikkeling
- Effectenprovisies: Vlakke ontwikkeling bij transactiegerelateerde provisie's, beheerprovisies stijgen
- Overige provisie's: Relatief vlakke ontwikkeling

## Kosten

- Plannen leiden tot brutodaling van de kostenbasis van € 60 mln per jaar (netto € 40 mln)
- Reductie van 10-15% FTE in 2012 - 2015
- Belangrijkste maatregelen:
  - Optimalisatie distributiemodel private banking, waarbij 7 kantoren in Nederland sluiten
  - Versimpeling kredietproces en stoppen met kleine bedrijfskredieten
  - Implementatie efficiencyprogramma Operations (2012-14)
  - Versnelde investeringen in IT (o.m. betalingsverkeer)
  - Verdergaande samenwerking Kempen (back office effecten, beleggingsadviesing)
  - Reductie staven en versnelde afvloeiing niet/slecht functionerende medewerkers
  - Versobering arbeidsvoorwaarden

## Investeringen

- Plannen vergen additionele investeringen in IT van € 30 mln (losstaande projecten)
- Eenmalige reorganisatielasten van circa € 25 mln in periode 2012-2014
- Door investeringen staat winstgevendheid in periode 2012-2014 onder druk

# Inhoudsopgave

---

- **Executive summary**
  - **Huidige situatie en potentieel**
  - **Versnellingsplan**
  - **Appendix**
- 
-

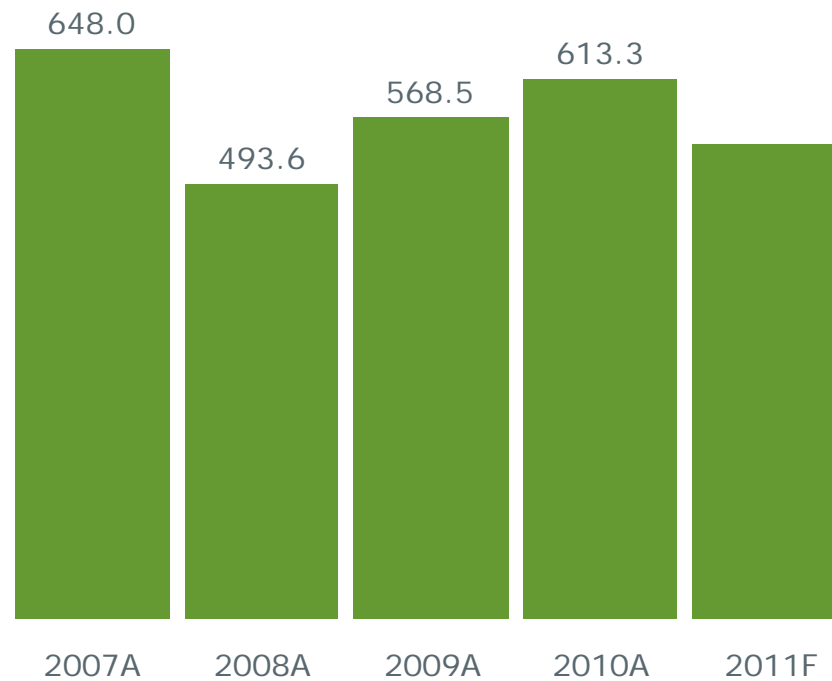
# Uitvoeren plan maakt strategische doelstellingen haalbaar

## Basisscenario\*

	2012	2013	2014	2015
<b>Revenues</b>	<b>522</b>	<b>550</b>	<b>582</b>	<b>607</b>
<b>Operating expenses</b>	(408)	(393)	(382)	(382)
<b>Operating profit</b>	<b>114</b>	<b>157</b>	<b>200</b>	<b>226</b>
Non-recurring reorganisation charges	(10)	(10)	(6)	-
Additional investments IT	(5)	(13)	(13)	-
Loan loss provisioning	(54)	(50)	(40)	(30)
<b>Profit before tax</b>	<b>45</b>	<b>85</b>	<b>142</b>	<b>196</b>
Income tax	(9)	(19)	(33)	(47)
<b>Net profit</b>	<b>36</b>	<b>66</b>	<b>109</b>	<b>149</b>

\* NB Geen projectie, slechts weergave van scenario waarbij doelstelling haalbaar is

# Op korte termijn geen 2007-inkomstenniveaus te verwachten



**Inkomsten 2007A – 2011F**  
(€ miljoen)

# Strategie Van Lanschot onveranderd

## Missie

Het bieden van hoogwaardige financiële dienstverlening aan vermogende particulieren, ondernemers en andere geselecteerde cliëntgroepen, waarbij het belang van onze cliënten voorop staat

## Visie

Van Lanschot wil de beste private bank van Nederland en België zijn

## Doelstellingen

Om de realisatie van de visie meetbaar te maken, heeft Van Lanschot doelstellingen op het gebied van cliënten, medewerkers en financiële kengetallen geformuleerd; gestreefd wordt om de doelstellingen in harmonie met alle belanghebbenden te realiseren

## Strategie

1. Kiezen voor private banking
2. Vergroten commerciële slagkracht
3. Permanent investeren in kwaliteit dienstverlening
4. Handhaven solide profiel

## Kernwaarden

Gedreven  
Onafhankelijk

Betrokken  
Deskundig

# I. Doelstellingen - Excellente performance

## Klanttevredenheid

### Behouden van de voorsprong op de benchmark in de loyaliteitsindex

Jaarlijkse meting door onafhankelijk bureau, 2e plaats bij vraag 'wat is de beste private bank van Nederland', outperformance in net promotor score en loyalty index

## Beleggingsperformance

### Realiseren van een risicogewogen beleggingsperformance die beter is dan de benchmark

Transparante en toegespitste vergelijkingsrapportages, outperformance t.o.v. benchmark sinds 2005

## Klantzorg

### Hanteren en continu verbeteren van een klantzorgbeleid dat toonaangevend is in de sector en het wettelijk kader overstijgt

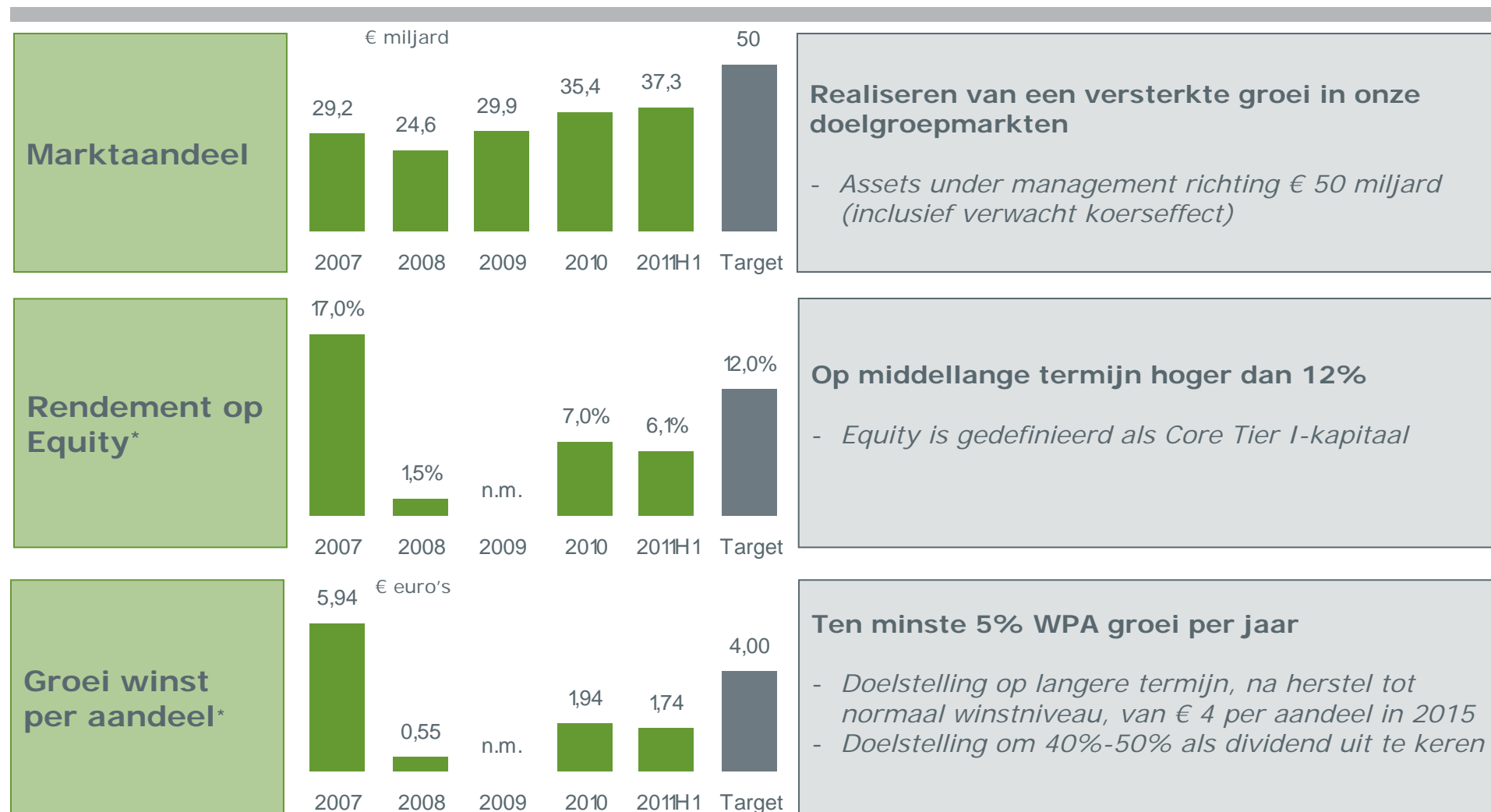
Innovatieve vermogensbeheerconcepten, o.m. teruggave retrocessies en relatief hoog percentage trackers

## Werkgeverschap

### Behoren tot de meest attractieve werkgevers voor toptalent in de financiële sector

Onafhankelijke private bank met veel ruimte voor ambitie

## II. Financiële doelstellingen m.b.t. marktaandeel, groei en rendement



\* Cijfers op basis van geannualiseerd resultaat

Cijfers op basis van kernactiviteiten (exclusief niet-strategische deelnemingen)

### III. Financiële doelstellingen m.b.t. balans en kapitaal

