

Ageas focust op groei landen en schadeverzekeringen

Interview met ceo Bart De Smet

Victor Dubois
Journalist VFB

'In de groei landen ligt het rendement op eigen vermogen boven 14 procent, tegen 9 tot 10 procent in de mature markten. En terwijl wij in levensverzekeringen een rendement van 6,7 procent halen, is dat bij schadeverzekeringen 14,4 procent. Dus, hoe meer we in de groei landen en in Niet-Leven kunnen doen, hoe gemakkelijker we onze doelstelling zullen halen van een rendement op eigen vermogen van 11 procent tegen 2015', legt Bart De Smet uit, de gedelegeerd bestuurder van Ageas, de internationale verzekeringsgroep uit de Bel20.

VFB De groei landen worden steeds belangrijker voor Ageas. In 2015 wil u daar 25 procent van het kapitaal aanwenden. Vandaag zit u aan 12,6 procent. Hoe wil u op zo'n korte termijn zo'n sterke stijging realiseren?

Bart De Smet Het kan snel gaan op twee manieren. Om te beginnen groeien wij snel in die regio en een groot deel van de winsten wordt er opnieuw geïnvesteerd. Puur organisch ga je dus kapitaliseren in de landen waar je al aanwezig bent.

En wij hebben de ambitie om bijkomende entiteiten op te richten of te verwerven. Voor zover wij aan overnames denken, kijken wij in de groei landen toch vooral naar nieuwe markten als Indonesië, Vietnam, Cambodja en de Filippijnen. Als je in Azië een grote speler wil overnemen, spreek je in termen van veelvoud van 100 miljoen euro en meerdere malen de boekwaarde van het bedrijf. Wij zoeken in

de eerste plaats naar de creatie van startende bedrijven met een partner die kan instaan voor de distributie, terwijl wij de kennis inbrengen.

Maar daarnaast kan je ook het belang van de groei markten optrekken door in mature landen het aangewende kapitaal te verminderen. In sommige landen hebben we eigenlijk teveel kapitaal in gebruik.

En in de definitie die wij gebruiken met betrekking tot het eigen vermogen, worden ook de niet-gerealiseerde meerwaarden meegeteld. Als je uitgaat van een combinatie van een licht stijgende rente en aflopende obligaties, zal die meerwaarde verder teruglopen. Daarbij gaat het om meerwaarde in Europa, niet in Azië. In 2012 was die niet gerealiseerde meerwaarde

met zo'n 2 miljard euro toegenomen, maar vorig jaar daalde die met 700 miljoen euro.

Bovendien is die 25 procent voor ons geen hard criterium. Als het maar 23 procent zou zijn, zullen wij ook tevreden zijn. Het geeft meer de richting aan die wij willen uitgaan. Wij willen meer investeren in de groei markten. Het is meer een geloofsbelijdenis dat wij daar verder moeten groeien.

VFB Jullie zijn daar vooral aanwezig via joint-ventures. Is het de bedoeling dat ook zo te houden?

De Smet In Azië zijn we in vier van de vijf markten aanwezig via joint-ventures waar wij in een minderheidspositie zitten. Dat betekent dat we die niet consolideren in onze cijfers. Dus de operationele kosten bijvoorbeeld vind je niet terug in onze cijfers. Als je kijkt naar het soort partners, gaat het om partners die mee in het kapitaal participeren en waarmee we doorgaans ook een distributieovereenkomst afgesloten hebben. Van nul een eigen distributiekanaal uitbouwen, zonder dat je de markt kent en zonder dat je er over een netwerk beschikt, is zeer moeilijk.

In China zijn we op een jaar tijd van 50.000 naar 110.000 agenten gegaan. Meer dan 60.000 agenten rekruteren, opleiden en in de markt te zetten, kan je met een kleine groep vanuit Brussel nooit waar maken. Daarvoor moet je een lokale partner hebben. Dat is de keuze. We hebben in China op twaalf jaar een positie uitgebouwd bij de top-zeven, met ruim 5 procent marktaandeel. Ik heb liever slechts 25 procent in een speler met een marktaandeel van 5 procent, dan 50 procent in een partner die een marktaandeel haalt van 0,2 procent.

VFB U zegt voor nieuwe investeringen vooral interesse te hebben in Indonesië, Vietnam, Cambodja en de Filippijnen. Wat is er zo interessant aan die landen?

De Smet Als je kijkt naar Azië, heb je een aantal landen met een hoog BBP per hoofd van de bevolking en een ontwikkelde verzekeringsmarkt, zoals Hongkong, Japan en Korea. Daar kan je vooral bestaande bedrijven overkopen, maar dan gaat het over grote en dure overnames. Aan de andere kant heb je landen als China, India, Maleisië en Thailand, maar ook de landen die u noemt, waar het BBP per hoofd van de bevolking nog relatief laag is en de verzekeringsmarkt nog vrij weinig ontwikkeld.

"In China zijn we op een jaar tijd van 50.000 naar 110.000 agenten gegaan."

In die landen heb je een dubbele groei-verwachting. Je kan ervan uitgaan dat het BBP per hoofd erop vooruit zal gaan, en bovendien dat de verzekeringsmarkt een sterke groei te wachten staat. Bovendien is de verzekeringsexpertise er nog vrij schaars, zodat wij er een duidelijke toegevoegde waarde kunnen bieden.

VFB *Verschillen de verzekeringsmarkten in die landen erg van die bij ons? En hoe groot zijn de verschillen tussen de landen onderling?*

De Smet De basiselementen zijn vergelijkbaar. In schadeverzekering heb je auto's of woningen die moeten verzekerd worden, net als de verantwoordelijkheid van de chauffeur. Bij levensverzekeringen heb je als componenten het risico op overlijden of op arbeidsongeschiktheid.

De manier waarop die producten worden gebundeld en vooral de manier waarop zij naar de consument worden gebracht, verschillen wel enorm van land tot land. In de Aziatische landen moet je ze nog naar de klant brengen, ze verkopen en er een verhaal rond vertellen, om uit te leggen waarom het nuttig is om zich te verzekeren. Dat is ook de reden waarom je in die markten nog altijd grote hoeveelheden exclusieve agenten hebt. In China hebben wij er zo 110.000 en in heel Azië rond de 160.000. Dat zijn mensen die

“Minder dan 10 procent van de schade die door natuurrampen wordt aangericht, is verzekerd.”

enkel voor ons werken en klanten werven. Zij trekken erop uit om, vaak met behulp van educatieve software, uit te leggen waarom het zinvol is een deel van het inkomen opzij te zetten en zich te verzekeren.

Wij zijn er vooral actief in levensverzekeringen. Enkel in Maleisië en Thailand zijn we ook actief in schadeverzekeringen. De grootste behoefte in die landen vind je toch op het vlak van Leven. Maar bv. in Indonesië sluiten we niet uit dat er ook opportuniteiten komen in het domein van de schadeverzekeringen.

VFB *Hoe verklaart u dat schadeverzekeringen er zo weinig verspreid zijn?*

De Smet In België kan je je niet inbeelden dat mensen geen brandverzekering hebben.



© Lieven Van Assche / Image Desk

En dan gaat het om een verzekering die alles dekt, tot pakweg de kortsluiting van de kofmzetmachine. In landen als Portugal of Italië hebben veel mensen geen brandverzekering. Of een verzekering die enkel het echt grote risico dekt: dat hun huis afbrandt of ineens stort bij een aardbeving. Maar zaken als glasbraak, kortsluiting of waterschade, bv., verzekeren zij meestal niet.

In Azië hebben mensen vaak de middelen niet om die risico's te verzekeren. Ze hebben een armzalige woning, precies omdat ze niet veel verdienen. Dan is het niet evident dat ze

nog eens een premie gaan betalen om die te verzekeren. De herverzekeraar Swiss Re publiceert jaarlijks een studie over de schade die door natuurrampen wordt aangericht. Daaruit blijkt dat minder dan 10 procent van die schade verzekerd is. Dus als je het zo bekijkt, is er nog een enorm potentieel.

VFB *Hoe zit de markt van de levensverzekeringen er ineen, vergeleken met die bij ons?*

De Smet Bij ons zijn de levensverzekeringen in grote mate geëvolueerd in de richting van beleggingsverzekeringen, tak-21 en tak-23. De oorsprong van de levensverzekering,



© Leven Van Assche / Image Quest

“Als je in schadeverzekeringen stormen of overstromingen hebt in Groot-Brittannië en België, dan heb je die niet noodzakelijk ook in Italië, Turkije, Maleisië of Thailand.”

waar men het risico op overlijden en op arbeidsongeschiktheid van iemand gaat dekken, is daar ondergeschikt aan geworden. Er zijn maar weinig mensen die nog een echte overlijdensverzekering hebben, ook mensen die die beter wel zouden hebben. Neem het voorbeeld van een dokter van nog geen 45 jaar, waarvan de echtgenote thuis werkt en die twee kinderen heeft. Als die dokter overlijdt, is er voor de echtgenote geen overlevingspensioen. Daarom is het in dergelijke gevallen verstandig een overlijdensverzekering te nemen. Al zijn er slechts weinigen die dat doen.

In Azië, daarentegen, gaat het wel vooral om overlijdensverzekeringen. De sociale zekerheid is er minder goed uitgebouwd dan hier. En daar brengen de agenten dan het verhaal dat ik hier over de dokter vertel: als de kostwinner in het gezin wegvalt, is er niets meer voor wie niet verzekerd is. Daarna komt de volgende stap, waarbij de agent erop wijst dat, als de verzekerde bereid is iets meer te betalen, hij ook een spaarpot kan opbouwen. Het is natuurlijk vooral de middenklasse en de hogere klasse die daar interesse voor hebben, maar in China, met zijn 1,4 miljard inwoners, spreek je nu toch al over 400 miljoen mensen die tot de middenklasse behoren. En dat neemt alleen maar toe. Dus dat is een fantastische markt.

Bovendien zit je er met een situatie die je hier had in de jaren tachtig, met toentertijd rentes van 8 tot 12 procent. Als je dan een

gegarandeerd rendement geeft van 4,75 procent, kan je daar bovenop nog 2 procent winstdeelnamen toe kennen en toch nog een mooie marge overhouden. Bij ons is die tijd voorbij.

VFB Een andere doelstelling is de verhouding van het deel van Ageas in de premie-inkomsten tussen Leven en Niet-leven terug te brengen naar

60/40, terwijl die vandaag nog rond 67/33 ligt. Waarom die keuze?

De Smet Daar zijn een paar redenen voor. De eerste is dat je, zeker bij de huidige lage rente, een hoger rendement op geïnvesteerd kapitaal kan halen in schadeverzekeringen. Maar het rendement in schadeverzekeringen is ook volatieler. Ten tweede kan je in schadeverzekeringen, meer dan in levensverzekeringen, voor diversificatie zorgen. Dat heeft voordelen, zowel voor de boekhoudkundige winst, als voor het kapitaal dat je nodig hebt. Bij Solvency II (De Europese richtlijn die een geharmoniseerd Europees toezichtraamwerk voor verzekeraars beoogt. – red) geeft diversificatie tussen producten en tussen regio's een voordeel. En die diversificatie haal je meer in schadeverzekeringen dan in levensverzekeringen.

Als de euro onder druk komt, heb je een impact in elk land van de eurozone. Of als de aandelenmarkten een slecht jaar hebben, dan geldt dat meestal voor een brede waaier van aandelenmarkten. Maar als je in schadeverzekeringen wat meer stormen of overstromingen hebt, zoals nu in Groot-Brittannië en België, dan heb je die niet noodzakelijk ook in Italië, Turkije, Maleisië of Thailand.

Een laatste punt is dat je in levensverzekeringen vaak engagementen hebt op lange termijn. Zo zie je dat vele verzekeraars, waaronder ook wij, nog vastzitten aan producten die tien, vijftien jaar geleden verkocht zijn met de toen geldende hoge garanties. Vandaag

kunnen wij die garantie niet zomaar verlagen.

In schadeverzekeringen kan je wel elk jaar het contract aanpassen. De klant heeft dan wel de mogelijkheid om uit te stappen. Als je bv. vaststelt dat de schadelast stijgt, omdat de rechtbanken guller zijn geworden bij de toekenning van schadevergoedingen bij medische fouten of omdat er btw is ingevoerd op het ereloon van advocaten, dan kan je de premies daaraan aanpassen.

Omwille van al die elementen samen, willen we ons minder afhankelijk maken van beleggingsinkomsten. Dat betekent niet dat we de groei in Leven willen stoppen, maar wel dat we sneller willen groeien in Niet-Leven. Maar die snellere groei kan je moeilijk puur organisch realiseren, behalve misschien in een land als Turkije. Zelfs als wij er in België zouden in slagen jaar na jaar wat marktaandeel te winnen, zouden we hier toch geen 10 procent kunnen groeien. Dat betekent dat we die groei enkel zullen kunnen halen via overnames.

In dat verband bekijken wij continu een aantal dossiers. Recentelijk hebben wij een aantal opportuniteiten in Italië onderzocht. Maar soms vinden koper en verkoper mekaar niet. Wij kijken in de mature markten in eerste instantie naar versterking van onze positie in de markten waar we al aanwezig zijn. Je kent de markt en je kan er een synergie realiseren. Dus kijken wij rond in zowel België als het Verenigd Koninkrijk, Portugal, Italië en Turkije. In de groeiemarkten kijken wij eerder naar nieuwe markten.

VFB Voor niet-leven wil u een combined ratio halen van 97 procent in het huidige renteklimaat. Hangt dat cijfer niet grotendeels af van de grootte van de schadegevallen?

De Smet De combined ratio is de combinatie van de kosten, de commissies en de schadelast. De prijszetting voor de verschillende producten vertrekt van de ervaring en van het verwachtingspatroon. Door de norm van 97 procent voorop te stellen, sturen wij onze bedrijven naar een prijszetting die toelaat die norm in een normaal schadepatroon te halen. Daar komt bij dat wij de bedrijven aanzetten tot discipline bij het aannemen van risico's, zodat zij geen overdreven risico aanvaarden tegen een te lage prijs.

Uiteraard zal je nooit exact op dat cijfer van 97 procent zitten. Wij willen structureel

onder de 100 procent uitkomen. Maar omdat de rente nu laag is, liggen de financiële inkomsten ook een stuk lager. Daarom willen wij die 97 procent nastreven. Nu zitten we nog rond 98–99 procent, maar we komen van een periode waar we aan 104–105 procent zaten.

VFB *U mikt voor Leven op een marge van 85-90 basispunten voor contracten met een gegarandeerde rente. Hoe wil u dat bereiken?*

De Smet Daarvoor moet je natuurlijk zorgen dat je controle houdt over de marge tussen de opbrengsten en de geboden garantie. In de beleggingsverzekeringen (tak-21) heb je drie marges die het rendement bepalen: de beleggingsmarge, de onderschrijvingsmarge en de kostenmarge.

De onderschrijvingsmarge is wat je verdient aan het risico op overlijden dat je dekt. De kostenmarge is het verschil tussen wat je de klant aanrekent aan kosten en wat je effectief aan kosten hebt. In grote lijnen kan je stellen dat die twee in België elkaar compenseren. Je hebt dus een winst op het risico overlijden nodig, om het verlies op de kosten te dekken. De klant betaalt dus niet alle kosten die wij maken om zijn dossier te beheren.

Dat betekent dat de winstmarge moet komen van de beleggingsmarge. Wij zorgen ervoor dat de looptijd van onze beleggingen zo goed mogelijk overeen komt met die van onze verplichtingen. En dat lukt ons vrij goed. Wij zien ook dat wij vandaag op onze investeringen nog een rendement halen van meer dan 3 procent en dat zonder grote risico's te nemen.

Wij kunnen weinig doen aan de verplichtingen uit het verleden. Om een idee te geven: tot half 2012 garandeerden wij nog 2,75 procent op nieuw geld. Intussen hebben we dat teruggebracht tot ongeveer 1,5 procent. Vermits we het kunnen beleggen aan meer dan 3 procent, houden we nog een marge over om de aandeelhouder te vergoeden.

Als je de portefeuille aan verplichtingen, die we vandaag hebben voor de komende 30–40 jaar, vergelijkt met onze beleggingen over die periode, dan zie je dat we daar een marge hebben die per jaar toch rond 0,9 tot 1 procent schommelt. Daarbij houden we dan geen rekening met eventuele meerwaarden

op aandelen, maar die maken maar zo'n 3 procent uit van onze portefeuille, en op vastgoedbeleggingen, die rond 10 procent van de portefeuille vertegenwoordigen.

VFB *Mocht de rente beginnen stijgen, wat zou dat dan betekenen voor jullie?*

De Smet Als de rente zou beginnen stijgen, en zeker als die stijging geleidelijk zou verlopen, zou dat voor de verzekeraars geen nadeel zijn. Wij kunnen onze producten dan terug aantrekkelijker maken.

Een rentestijging zou wel een effect hebben op onze beleggingsportefeuille, maar het zou vooral de niet-gerealiseerde meerwaarde aantasten. Het grootste gevaar voor een verzekeraar, zeker als de looptijd van zijn beleggingen afwijkt van die van zijn verplichtingen, is dat de rente zou blijven dalen, of zeer laag zou blijven. Dan kom je in een Japans scenario.

“De snellere groei in Niet-Leven zullen wij enkel kunnen halen via overnames.”

VFB *Uiteindelijk streeft U naar een rendement op eigen vermogen van 11 procent. Een grotere aanwezigheid in de groeielanden, een hoger aandeel van Niet-Leven, met een betere combined ratio, helpen daarbij. Wat is er volgens u daarnaast nog nodig?*

“Als de rente zou beginnen stijgen, zouden wij onze producten terug aantrekkelijker kunnen maken.”

De Smet Het is cruciaal dat we in alle markten waar we aanwezig zijn, operationeel onze prestaties nog verder verbeteren. Dat kan door onder meer schaalvergroting, door in sommige producten de marge te verfijnen en door op de kosten te letten.

En je kan ook niet enkel op de teller, maar ook op de noemer letten. We hebben bij AG bv. een stuk geoptimaliseerd met betrekking

tot achtergestelde leningen. Dat maakt dat je minder eigen vermogen hebt, wat het rendement op eigen vermogen eveneens positief beïnvloedt.

VFB *U heeft de voorbije jaren al heel wat puin geruimd van het oude Fortis. Maar er lopen nog een aantal zaken voor verschillende rechtbanken, ook zaken waar Ageas bij betrokken is. Hoe moet de individuele belegger daar vandaag nog naar kijken en naar de mogelijke gevolgen daarvan?*

De Smet Eerst en vooral proberen wij daar zo transparant en volledig mogelijk over te communiceren. Sinds 2009 geven wij

elk kwartaal een volledig overzicht van alle processen en procedures die lopende zijn en wat de status daarvan is.

Ten tweede hebben wij als raad van bestuur en als management van Ageas op elk moment de plicht om het bedrijf met alle wettelijke middelen te verdedigen tegen eender welke schadeclaim die er kan komen. Anders zouden wij tekort schieten tegenover de huidige aandeelhouders van Ageas.

Dat neemt niet weg dat we betreuren hoe het in het verleden gelopen is en dat we begrip hebben voor mensen die daaraan soms veel geld verloren hebben. Het is heel complex.

Als persoonlijke noot zou ik er willen aan toevoegen dat er in het verleden een periode geweest is waar enorm veel dingen heel snel veranderd zijn, zaken die niemand verwacht had en die niet alleen Fortis geraakt hebben. Dat is toch één van de elementen die men niet mag vergeten: dat het geen normale marktomstandigheden waren.

