

“Jeg har ikke været god nok til at kommunikere

Klassens frække dreng i den danske bankverden, Jyske Banks direktør, Anders Dam, om sine fejl og succeser efter et år, hvor bankens image er styrtdykket.

STIG ANDERSEN

Jyske Bank har i årtier haft rollen som 'klassens frække dreng' i bankverdenen. Fra anden række har bankens skiftende direktører fra Poul Norup til Kaj Stenkjær og de seneste år Anders Dam skoset kollegerne i bankverdenen og proklameret: Vi er vores egen, og vi kan selv.

Men på det seneste er der skabt tvivl om, hvor godt Jyske Bank rent faktisk klarer sig. Det seneste regnskab var ikke for pænt, og bankens image er styrtdykket. Senest i Berlinske Nyhedsmagasins årlige imageanalyse, hvor banken får årets største dyk.

Jyske Banks førstemand, bankdirektør Anders Dam, reagerer dog med en lang tænkepause, når man spørger ham, hvilken fejl der er den største, han har begået det seneste års tid.

»... det er ikke noget, jeg tænker på i hverdagen. Det må omverdenen bedømme«, svarer Anders Dam. Og fortsætter: »Jeg går faktisk kun og husker på mine succeser«.

Hvad er så din største succes?

»At vi som det eneste danske pengeinstitut gennemførte en vellykket kapital-emission med fuld garanti fra internationale banker. Derved undgik Jyske Bank at sige ja til bankpakke 2.

Men tilbage til fejltagelserne. Hvis du nu tænker dig lidt om?

»Altså vi har ikke haft opsigtsvækkende kreditsager. Og jeg har ikke fortrudt, at jeg har valgt at være tavs i forhold til sagen med de investorer, som har tabt store beløb ved at investere gennem Jyske Invest. Jeg tror, den største fejl, jeg har lavet, er, at jeg ikke har været i stand til at kommunikere godt nok omkring Jyske Banks hensættelsespolitik. Det har ført til en fejl-agtig opfattelse af, hvor 'betændt' bankens kreditportefølje er«.

I forbindelse med bankpakkerne udtalte du dig meget fordømmende. Du sagde, at det ikke var noget, Jyske Bank havde brug for, og at der var tale om en dummebøde. Har du været lidt for hovskisnovski?

»Nej. For vi har den linje her i Jyske Bank, at når vi bliver spurgt, så siger vi vores mening. Vi prøver selvfølgelig at tænke tingene igennem, og så står vi ved det, vi når frem til«.

Men har du ikke stort set været tavs i et års tid?

»I relation til sagen om Jyske Invest, hvor en række mennesker har tabt store beløb, så jo. Det har vi selvfølgelig også tænkt igennem. Kan en sådan tavshed holde i sådan en sag? Og ja, der har vi været tavse, og lader andre om at vurdere, om det holder. Men vores holdning har været, at når nogen planlægger at anlægge en retssag mod os, så procederer vi ik-



FØRSTEMAND.

Jyske Bank har oplevet et image-mæssigt styrtdyk, og bankens direktør, Anders Dam erkender, at han burde have kommunikeret klarere. Foto: Anders Brohus

ke sagen i pressen. Det gør vi over for domstolene. Den tavshed giver selvfølgelig råderum for partsindlæg, som forstærker det image-mæssige billede af banken i negativ retning. Sådan vil det være, når man ikke svarer, det ved jeg«.

Da finanskrisen var på sit højeste, erklærede du, at Jyske Bank ikke havde brug for nogen redningskrans. Siden er det gået rigtig skidt for Jyske Bank, både image-mæssigt og regnskabsmæssigt. Hvordan hænger det sammen?

»Jamen, det er jo ikke gået skidt. Bankens basale indtjening fra kunderne har aldrig været højere og er i stadig fremgang. Det eneste, der er negativt i Jyske Banks regnskab, det er vores nedskrivninger. Men det er altså på et tidspunkt, hvor vi står over for den værste økonomiske krise siden Anden Verdenskrig. Samtidig er den model, vi bruger, når vi beregner nedskrivninger, helt speciel for Jyske Bank. Vi laver nedskrivninger, når risikoen for tab er på 20 procent. Andre banker nedskriver først, når risikoen er 50 procent. Og vi har aldrig haft lejlighed til at prøve den model af i en tid med så stærk tilbagegang, som vi har oplevet på det seneste. Vi har jo haft en produktionsnedgang i Danmark på omkring 100 milliarder kroner. I den situation kommer vi til at se forkerte ud i forhold til vore konkurrenter«.

Er det så ikke en forkert model, Jyske Bank bruger?

»Nej. Jeg tror, at det bliver den model, man vil bede alle om at leve op til med tiden. I det seneste regnskab fra Jyske Bank kan man jo læse om store nedskrivninger især i sidste kvartal i fjor. Men de egentli-

ge tab har jo været noget helt andet. Hvilket har været i overensstemmelse med vores mavefornemmelse i banken om, hvordan det står til i Jyske Bank. Ét er, hvad man kan læse i regnskabet, noget andet er virkeligheden. Og der er det, at min manglende evne til at kommunikere kommer ind. Eller journalisternes manglende evne til at forstå«.

Men virkelighedens verden er vel den, der kommer til udtryk i regnskabet. Kender I ikke jeres egen bank?

»Jo, vi gør. Det er derfor, jeg gør opmærksom på, at de faktiske tab i Jyske Bank passer meget bedre med direktionsens opfattelse af kvaliteten i banken. Jeg kender selvfølgelig ikke alle vore 30.000 erhvervs-kunder, men jeg kender de store. Der er ikke nogen af dem, der er i store problemer. Den eneste sag, der virkelig har martret os i 2009, er Jyske Invest-sagen. Ligesom vores nedskrivninger på mulige tab, fordi vi to gange i 2009 er kommet med opskrivninger. Det har vi så fået tæsk for, og fair nok med det«.

Du var meget aggressiv i din kommunikation om, at Jyske Bank ikke havde brug for bankpakke 2. Var det ikke en fejl?

»Det er min anden kommunikations-mæssige fejl. For vi søgte jo bankpakke 2 alligevel, fordi vi opfattede det som en gratis jordskælvsforsikring. Vi fik så ikke brug for den, fordi vi fik en kapitaludvidelse. Det var den, jeg kaldte min største succes. Den gav os muligheden for at erobre markedsandele, når konditionerne var til stede, og uden at staten er blandet ind i vores forretning. Det sparer vi tilmed en masse renter ved«.

Hvordan kan det så være, at Jyske Bank

hører til de dyreste banker?

»Det er vi ikke. Hvis du kigger ordentligt efter, er Jyske Bank en af landets billigste banker«.

En række opgørelser, bl.a. fra Tænk, siger det modsatte.

»Jamen, det passer ikke. Vi ligger i top-5 for de mest konkurrencedygtige på stort set alle målinger. Tænk er for gammeldags i denne sammenhæng, gå ind på 'Pengepriser', jeg mener bestemt, vi ligger i top-5 hele vejen rundt. Det, der gjorde, at vi på et tidspunkt blev dyrere, var, at vi stoppede med at lave boliglån op til 80 procent. Dermed røg vores laveste låneprodukt ud af sammenligningerne. Men nu har vi genindført lånene, som i dag er vores topprioritet«.

Kan du stå inde for, at Jyske Bank er blandt de fem billigste pengeinstitutter?

»Det kan jeg ikke, men i den sidste opgørelse, jeg så, lå vi i top-5«.

Er det dit mål, at Jyske Bank skal være i top-5?

»Vores mål er altid at være konkurrencedygtig. Så kan man i perioder sige, at man ikke ønsker at få vækst, og så lægger man sig måske lidt anderledes prismæssigt. Sådan kan man jo styre tingene, og sidste år ønskede vi en forbedret solvensmæssig situation, og vi fik det«.

Du har gjort opmærksom på, at i Jyske Bank har I hverken pressechefer eller spin-doktorer. Skal I ikke have sådan én?

»Det må andre vurdere. Vi har vores interne 'Jyske Bank TV', og det giver os mulighed for uredigeret at komme frem med vores synspunkter. Så er der pressepartsindlæg og mit partsindlæg, og så kan folk selv dømme«.

okon@pol.dk



Jeg går faktisk kun og husker på mine succeser