

LIEVE MOSTREY LEIDT EUROCLEAR

‘Ik vind het jammer dat ik nog altijd een rolmodel moet zijn’

Lieve Mostrey maakte van het settlementhuis Euroclear een stabiele cashflowmachine die een mooie groei blijft neerzetten. Het is wellicht haar laatste kans om Manager van het Jaar te worden, want binnen enkele maanden wordt ze opgevolgd. “Ik zie dit als een kans om mijn leven anders te organiseren.” PATRICK CLAERHOUT, FOTOGRAFIE DEBBY TERMONIA

DE MENS

Lieve Mostrey (63) heeft altijd haar mannetje gestaan. Ze studeerde in 1983 als een van de weinige vrouwen in haar lichting af als burgerlijk ingenieur. Daarna kwam ze in de financiële sector terecht, waar vrouwen die carrière wilden maken op talloze drempels stootten. Maar Mostrey doorbrak alle glazen plafonds. Bij Fortis Bank schopte ze het tot hoofd van de Belgische activiteiten en chief operating officer. In 2010 maakte ze de overstap naar Euroclear, waar ze in 2017 CEO werd.

“Ik heb altijd gedacht dat vrouwen op een natuurlijke manier zouden doorgroeien naar topfuncties, maar ik heb die mening moeten bijstellen”, vertelt ze. “Ten gronde is er al die jaren heel weinig ver-

anderd, zeker in de financiële sector. Ik ben trots dat ik andere vrouwen kansen heb kunnen geven, maar tegelijk vind ik het jammer dat ik tot op vandaag nog altijd een rolmodel moet zijn.”

Begin volgend jaar wordt ze opgevolgd. Euroclear startte enkele maanden geleden de zoektocht naar een nieuwe CEO. “Ik kan mijn leeftijd niet ontkennen”, glimlacht ze. “Afscheid nemen is nooit makkelijk, zeker omdat ik deze baan heel graag doe. Maar je moet je kunnen heruitvinden tijdens je carrière. Ik zie dit als een kans om mijn leven op een andere manier te organiseren. Ik ga zeker enkele bestuursmandaten uitoefenen en ik zal meer tijd hebben voor familie, sport en cultuur. Ik ben niet van plan al met pensioen te gaan.”



‘Langetermijninvesteerdere ontdekken de waarde van financiële infrastructuur. We zijn complementair aan investeringen in fysieke infrastructuur’

DE MANAGER

“Ik geloof in de sterkte van een team, maar evenzeer in de sterkte van individuen”, zegt Mostrey. “Ik probeer naar zo veel mogelijk meningen en ideeën te luisteren. Dat maakt het beslissingsproces misschien complexer, maar tegelijk ook rijker en sterker. Ik probeer zo transparant mogelijk te communiceren, zodat de mensen de beslissingen beter begrijpen.”

Tegelijk moet je je managementstijl aanpassen aan de omstandigheden, vindt Mostrey: “Elke crisis of uitdaging vergt een andere aanpak. Tijdens de coronacrisis hebben we sterk gefocust op de ondersteuning van de medewerkers. Na de invasie in Oekraïne in 2022, toen Europa besloot de Russische activa te bevriezen, moesten we kort op de bal spelen en snel heel concrete acties nemen.”

Euroclear is een wereldspeler in de afwikkeling van effectentransacties. Daarnaast staat de onderneming in voor het bewaren van effecten, het bijhouden van posities en het beheer van onderpanden. Mostreys belangrijkste beslissing als CEO was de aanpassing van het strategische plan in 2017. Ze legde de klemtoon op de groei van de commissie-inkomsten en een strikte kostenbeheersing.

Mostrey: “De rente-inkomsten zijn voor Euroclear volatiel. Maar door in te zetten op de commissie-inkomsten creëer je een structureel effect op de bovenste lijn van de



resultatenrekening. Tegelijk wilde ik dat de klant het gevoel had dat de commissie die hij ons betaalt voor hem een kleine kostenpost is. Dat kan enkel als je efficiënt omgaat met alle kosten.”

HET BEDRIJF

De resultaten van Euroclear worden sterk vertekend door de opbrengsten uit de geblokkeerde Russische activa. Maar wie daarvoor kijkt, ziet dat de com-

missie-inkomsten en de operationele cashflow jaar na jaar zijn blijven groeien. Op de cash die vrijkomt uit de bevroren Russische activa boekte Euroclear na negen maanden in 2023 al 3 miljard euro rente-inkomsten en brutowinst. Maar ook de onderliggende winst uit de andere activiteiten verdubbelde tot 822 miljoen euro. De Russische opbrengsten houden voor Euroclear een risico in, omdat er steeds meer rechtszaken te-

EUROCLEAR HOLDING IN CIJFERS

IN MILJOEN EURO	2022	2021	2020
Operationele inkomsten	2.769	1.615	1.430
Operationele kosten	1.152	988	862
Bruto bedrijfswinst	1.617	627	568
Nettowinst	1.201	458	432
Eigen vermogen	5.397	4.782	4.796
Waarde verwerkte transacties*	1.066.284	992.231	897.456

*In miljard euro
Bron: Euroclear



MILJARD

euro rente-inkomsten en brutowinst boekte Euroclear na negen maanden op de cash die vrijkwam uit bevroren Russische activa.

gen het bedrijf aangespannen worden, vooral in Rusland. Daarom pleit Mostrey ervoor een deel van die opbrengsten te gebruiken om de kapitaalbuffers van Euroclear te versterken.

Over de aandeelhoudersstructuur hoeft haar opvolger zich minder zorgen maken. Euroclear heeft een rist nieuwe investeerders aangevraagd. Niet alleen is er een sterke Belgisch-Franse as (met FPIM en enkele Belgische verzekeraars), Euroclear wekt ook wereldwijd interesse, getuige de intrede van het Nieuw-Zeelandse pensioenfonds en de Deense investeringsmaatschappij Novo Holdings in het kapitaal. “Steeds meer langetermijninvesteerdere ontdekken de waarde van financiële infrastructuur”, stelt Mostrey vast. “Er is onze aantrekkelijke cashflow en de voorspelbaarheid van het dividend. En we zijn complementair aan investeringen in fysieke infrastructuur. Het rendement daarvan daalt als de rente stijgt, terwijl financiële bedrijven als Euroclear dan net meer rente-inkomsten boeken.”