



Mkb-ondernemingen en banken:

Verkennend onderzoek naar de kwaliteit van de kredietrelatie

Auteurs:

Ralf Jacobs
Frank Jan de Graaf
Kirsten Rauwerda
Jan Zonneveld

Met medewerking van:

Selda Aras
Angelique Grasmajjer
Benjamin Mens

Samenvatting

Dit onderzoek analyseert een deel van de 150 dossiers van kleine ondernemers die voor 2016 zijn aangebracht bij Meldpunt Mores en analyseert de kwaliteit van de relatie tussen bank en mkb-onderneming (kleinzakelijk). Na de eerste scan (uitgevoerd in 2016) bleek dat veel dossiers, die in de praktijk dienden als grond voor klachten voldoende waren om melders te kunnen helpen, maar te onvolledig waren om grondig wetenschappelijk te kunnen analyseren. Uiteindelijk waren zestien dossiers van voldoende diepgang om inhoudelijk te kunnen analyseren.

Mede door de verwevenheid met persoonlijke financiën liggen problemen in de kredietrelatie (waaronder bijzonder beheer zaken) gevoelig en worden ze complex, waarbij een zzp- en mkb-ondernemer minder bescherming heeft dan een particulier, voor wie de zorgplicht van banken verder reikt. Daarom is het zeer frustrerend voor ondernemers als banken hun besluiten niet goed onderbouwen, onduidelijk communiceren of disproportioneel reageren. In algemene zin kan de vraag worden gesteld of banken voldoende middelen inzetten en afdoende zijn ingericht om vertrouwensissues met mkb-klanten te voorkomen. De klant kan weliswaar naar de rechter stappen voor bemiddeling, maar dit laatste redmiddel is complex en duur. Het ontbreekt de financiële sector aan een klachtenorganisatie voor de klein zakelijke markt (inclusief zzp'ers), zoals bijvoorbeeld het Kifid voor consumenten. De Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) werkt aan een gedragscode voor de financiering van mkb-klanten waarbij een goede klachtenafhandeling belangrijk is. Voor situaties waarin de gedragscode alleen niet afdoende is, willen banken dat klein zakelijke klanten de mogelijkheid krijgen om een geschil over hun financiering voor te leggen aan een loket voor geschillenbeslechting. Dit onderzoek laat mede zien wat het belang is van een onafhankelijk beoordelingskader en een onafhankelijke klachteninstantie. Zoals ook eerder is vastgesteld door de AFM (2015). In dit onderzoek gaan wij verder dan de AFM en onderzoeken wij ook de redelijkheid en proportionaliteit van het handelen door de bank in bedrijfseconomische zin.

Dit onderzoek hanteert een beoordelingskader met vijf criteria voor analyse. De eerste vier criteria bepalen de redelijkheid van het bankhandelen en behelzen: 1. De consistentie van handelen, 2. Omgang met de ruimte voor verbetering, 3. De onderbouwing van besluiten en 4. De communicatie, waarin met name is gekeken naar eenvoud, empathie en duidelijkheid. Het laatste criterium (5) is de verhouding van het bankhandelen in relatie tot de omvang van het krediet, welke de proportionaliteit van het handelen bepaalt.

De criteria van consistentie en proportionaliteit blijken in de praktijk goed hanteerbaar voor banken en daarmee kan de klant grotendeels begrijpen wat de bank wil. Het lijkt voor banken echter moeilijker te zijn om besluiten voldoende helder te onderbouwen, om de ruimte voor verbetering goed te benutten en om de communicatie voldoende eenvoudig, duidelijk en empathisch te krijgen. Hierin liggen belangrijke verbetermogelijkheden voor banken.



Op grond van dit onderzoek doen we drie aanbevelingen:

1. Creëer betere escalatiemechanismen binnen de bank bij geschillen in de kredietrelatie tussen bank en ondernemer. Preventie is in alle gevallen de beste optie. Een cultuur waarin bij problemen experts worden geraadpleegd, binnen heldere procedures, is daarbij belangrijk.
2. Bij ontevredenheid in de kredietrelatie moeten ondernemers terecht kunnen bij een onafhankelijke organisatie, die erkend wordt door de financiële sector. Bij een klacht dient uiteraard ook de bank gehoord te worden om een volledig overzicht van de klacht en de oorzaak te krijgen.
3. Banken en mkb-ondernemers moeten nog beter in gesprek over wat voor gedrag ze van elkaar kunnen verwachten op het gebied van kredietverlening, onderbouwd met duidelijke documentatie. Hierbij is in de onderbouwing van beslissingen vooral zorgvuldigheid nodig.



Inhoud

1. INLEIDING	5
2. ONDERZOEKSOPZET	6
2.1 Kredietverlening en kredietbeoordeling	6
2.2 Onderzoeksvraag en noodzaak	7
2.3 Methodologie.....	8
2.4 Beperkingen van het onderzoek	8
3. AANZET TOT EEN BEOORDELINGSKADER MKB-KREDIETRELATIES	10
3.1 Uitkomsten eerste fase onderzoek.....	10
3.2 Naar een beoordelingskader mkb-kredietrelaties	12
4. BEVINDINGEN DIEPTE-ANALYSE DOSSIERS MET BEOORDELINGSKADER	14
4.1 De dossiers	14
4.2 Zes dossiers beschreven op basis van het beoordelingskader	15
5. CONCLUSIE	24
6. AANBEVELINGEN	28
7. BRONNEN	30

1. Inleiding

Hierbij ontvangt u het rapport over de kredietrelatie tussen banken en mkb-ondernemingen (kleinzakelijk). In het +FinanceLab heeft het lectoraat Corporate Governance & Leadership¹ een beoordelingskader ontwikkeld om deze relatie inzichtelijk te maken. Er is in opdracht van Stichting Mores gekeken naar de klachtendossiers die zijn aangebracht bij het Meldpunt Mores² in de periode juni 2014 tot maart 2016.

Het onderzoek kent twee fasen. In juli 2016 is het eerste rapport verschenen waarin de dossiers zijn geanalyseerd onder de titel *Meldpunt Mores: Inventarisatie Klachtendossiers*. In de tweede fase is op basis van deze rapportage een beoordelingskader ontwikkeld. Dit kader is gebruikt om een aantal dossiers diepgaander te analyseren. Op basis van de analyse kregen we inzicht in de kredietrelatie tussen bank en mkb-ondernemer.

In hoofdstuk 2 wordt de onderzoeksopzet verder uitgewerkt. In hoofdstuk 3 presenteren we het beoordelingskader. In hoofdstuk 4 bespreken we een aantal cases en laten we zien hoe de cases worden beoordeeld met het beoordelingskader. In dit hoofdstuk gaat het specifiek om zes dossiers waarvan een uitgebreid dossier boven tafel is gekomen en waar ook met de betrokken ondernemers is gesproken. In hoofdstuk 5 trekken we een aantal conclusies. In hoofdstuk 6 zijn de aanbevelingen opgenomen.

¹ In het +FinanceLab werken de opleidingen binnen finance & accounting van de HvA samen met bedrijven en andere organisaties aan onderzoeksprojecten onder verantwoordelijkheid van het lectoraat Corporate Governance and Leadership. Dit lectoraat is één van de vijf onderzoeksgroepen binnen CAREM, het onderzoekscentrum van de Faculteit Business en Economie van de Hogeschool van Amsterdam.

² Stichting Mores een onafhankelijke stichting met een onafhankelijk bestuur die Meldpunt Mores exploiteert voor klachten van mkb en zzp over de financiële sector en onaanvaardbaar gedrag van banken en andere financiële dienstverleners aan de orde stelt (bron: Meldpunt Mores). Het meldpunt neemt alleen dossiers in behandeling na toetsing op diverse punten, zoals voldoende mate van compleetheid voor behandeling, de serieuzeheid van melder en zijn klacht, en voorafgaande melding van de klacht aan de bank.

2. Onderzoeksopzet

Dit hoofdstuk behandelt de opzet van het onderzoek in de tweede fase. Na een korte theoretische introductie over kredietverlening en beoordeling, volgen de onderzoeksvraag en de methodologie. Tot slot worden de beperkingen van het onderzoek benoemd.

2.1 Kredietverlening en kredietbeoordeling

Het onderzoek poogt de gebeurtenissen binnen de kredietrelatie tussen bank en kredietnemer zo goed mogelijk te reconstrueren. De situatie op het moment van toekenning van het krediet is daarbij het start- en ijkpunt. Idealiter wordt per dossier vastgesteld:

1. Hoe de kredietwaardigheid en het risicoprofiel van de kredietnemer veranderen,
2. Welke acties de bank daarvoor en daarna neemt,
3. Hoe de bank hierover communiceert richting de klant, qua vorm en inhoudelijke onderbouwing.

Binnen het onderzoek bepaalt de verhouding tussen enerzijds de verandering in de kredietwaardigheid van de klant en anderzijds de acties van de bank, uiteindelijk de mate van redelijkheid en proportionaliteit van het handelen van de bank. Om te kunnen vaststellen hoe de kredietwaardigheid van de kredietnemer verandert, kunnen de “Five Cs of Good Credit” als richtlijn dienen (Koch & MacDonald, 2010):

- *Character*: dit aspect verwijst naar het karakter van de ondernemer, vooral diens betrouwbaarheid.
- *Capital*: dit aspect verwijst naar de financiële positie van de kredietnemer, waarbij gedacht kan worden aan het eigen vermogen in relatie tot de verplichtingen, bijvoorbeeld uitgedrukt in een solvabiliteitsratio.
- *Capacity*: dit aspect verwijst naar de mogelijkheden die de kredietnemer heeft om aan zijn verplichtingen te voldoen, voornamelijk op basis van de beschikbare kasstroom, bijvoorbeeld uitgedrukt in een rentedekkingsratio.
- *Conditions*: dit aspect verwijst naar de (externe) omstandigheden waarmee een kredietnemer geconfronteerd wordt, zoals macro-economische ontwikkelingen en sector trends.
- *Collateral*: dit aspect verwijst naar de zekerheden die een kredietnemer als onderpand kan verlenen aan de kredietverstrekker.

Wanneer een klant een kredietaanvraag doet zal de bank bovengenoemde vijf aspecten meewegen in de beslissing om al dan niet krediet te verlenen. Om een uitspraak te kunnen doen over *Capital* en *Capacity* worden over het algemeen bedrijfseconomische gegevens van de kredietnemer gebruikt, bijvoorbeeld verpakt in financiële ratio's. Een inschatting over *Conditions* kan worden gemaakt op basis van macro-economische en sectorale rapportages, die de bank intern of extern verkrijgt. De waarde van *Collateral* stelt de bank vast op basis van interne of externe taxaties van het onderpand. Een inschatting

van het *Character* kan worden gemaakt op basis van een antecedentenonderzoek; een positieve uitkomst op dit aspect geldt als een sine qua non.

Indien de bank de kredietaanvraag toekent zal het krediet worden geformaliseerd middels een kredietovereenkomst, waarin het doel van de lening, de voorwaarden, de terugbetaling, de te verstrekken zekerheden en de convenanten worden opgenomen. In aanvulling op de overeenkomst gelden de algemene voorwaarden.

Bij de periodieke kredietrevisies (vaak jaarlijks) zal door de bank worden bekeken of zich veranderingen hebben voorgedaan in de “Five Cs”. Mocht dit het geval zijn, dan heeft dit invloed op de kredietwaardigheid en het risicoprofiel van de kredietnemer. Onder regime van Basel III zal de kapitaalreserve, die wordt aangehouden door de bank, van voldoende omvang moeten zijn als buffer voor de (krediet)risico's die zijn genomen door de bank. Een hoger risicoprofiel vertaalt zich in een hogere kapitaalreserve voor de bank; dit betekent dat een verhoogd risicoprofiel ook consequenties zal hebben voor de kredietnemer. Met betrekking tot de acties die kunnen worden genomen door de bank, geldt dat de bank onder andere de mogelijkheid heeft om het rentepercentage van de lening te verhogen, additionele zekerheden te eisen of een boete te rekenen. In het meest extreme geval zal de bank aansturen op het beëindigen van de kredietrelatie. In geval van (significant) verminderde kredietwaardigheid wordt een dossier vaak overgedragen aan de afdeling Bijzonder Beheer.

In de kredietrelatie kunnen heel veel dingen misgaan en kan over veel zaken onenigheid ontstaan zoals:

1. Het moment waarop de bank overgaat tot risicoreductie,
2. De kosten die een klant betaalt wanneer een bank probeert de risico's te beperken,
3. De verhouding van de kosten in relatie met eventuele extra zekerheden die de klant levert en het toegenomen risico,
4. De aard en de omvang van de maatregelen van de bank en het effect op de continuïteit van het bedrijf,
5. De afweging tussen het klantbelang en het bankbelang (waaronder ook hulp van de bank gericht op verbetering/continuering van het bedrijf),
6. De wijze van communicatie van beide partijen en de mate waarin de communicatie bijdraagt aan de relatie, wat ook weer een weerslag heeft op de (gepercipieerde) kredietwaardigheid.

Voor de beoordeling van deze zes analysepunten is een beoordelingskader ontwikkeld.

2.2 Onderzoeksvraag en noodzaak

De bovenstaande complexiteit leidt tot de vraag: “Hoe scoren banken op de zes analysepunten aan de hand van een te ontwikkelen beoordelingskader?”. Het gaat in de kredietrelatie om een complex samenspel van factoren die niet alleen een financieel of een juridisch karakter hebben, maar ook gaan over bedrijfseconomische afwegingen in het algemeen. Om de analysepunten hanteerbaar te maken richten we ons op het ontwikkelen van een kader, waarin we de aard van de relatie beoordelen.

Welke factoren bepalen een goede kredietrelatie tussen bank en mkb-ondernemer?

Aan de hand van deze vraag kunnen we ontdekken of en hoe het mogelijk is om de redelijkheid en proportionaliteit in het handelen van banken richting kredietnemer te beoordelen. Wanneer we deze factoren goed in kaart hebben gebracht, kunnen we ook bepalen of de kwaliteit van de relatie tussen klant en bank goed is gewaarborgd.

In onze analyse richten we ons op de 'extremere gevallen', op de kredietdossiers waar iets bijzonders mee is. Hierbij gaat het vooral over kredietnemers die bij de afdeling Bijzonder Beheer van een bank terechtkomen. Hier ontstaat een situatie waar weinig richtlijnen of gedragslijnen bestaan, zo concludeerden we al in de eerste fase van ons onderzoek. Juridisch geven vooral de algemene voorwaarden de banken veel vrijheden, terwijl er weinig inzicht is in de rechten van de klant. De meeste klanten hebben in dergelijke gevallen geen idee waar ze terechtkomen, wat ze van een bank kunnen verwachten en wat voor gedrag ze zelf zouden moeten tonen.

2.3 Methodologie

Studenten van de opleiding Bedrijfseconomie van de Hogeschool van Amsterdam hebben eerst alle dossiers van Mores beoordeeld op volledigheid en voorzien van een quickscan.

Op basis van deze eerste fase is een beoordelingskader ontwikkeld, dat we hier presenteren. Met dit beoordelingskader hebben studenten een aantal kritische gevallen geanalyseerd, dossiers waar echt een belangrijk probleem ontstond.

Door de analyse in fase een (inventarisatie van alle dossiers), konden studenten en een senior onderzoeker in fase twee aan de slag met een aantal dossiers die redelijk compleet waren. Studenten hebben de cases uit kunnen werken en meer informatie verzameld. Op basis van hun werk zijn de cases beoordeeld aan de hand van het concept beoordelingskader. Dit levert inzicht op over de aard van de relatie tussen bank en kredietnemer. Ook kregen we als onderzoekers inzicht in de (on)mogelijkheden van een beoordelingskader. Is het mogelijk voor buitenstaanders een kredietrelatie te beoordelen, zonder te vervallen in uitgebreid juridisch onderzoek?

2.4 Beperkingen van het onderzoek

Bij het onderzoek worden vooraf een aantal beperkingen benoemd:

- De voornaamste beperking is de (inter)subjectiviteit die schuil gaat in de beoordeling van het handelen van banken. Er is op voorhand geen universele standaard op basis van kwantitatieve criteria beschikbaar en er is zeer weinig wetenschappelijke literatuur. Bovendien zullen de individuele gevallen door hun eigen specifieke kenmerken vaak lastig te vergelijken zijn.
- Een tweede beperking wordt gevormd door de samenstelling van de dossiers. Op zijn minst zou elk dossier kopieën van de originele kredietovereenkomst(en) en van alle correspondentie tussen bank en klant moeten bevatten. Daarnaast zou informatie over de (ontwikkeling van de) financiële situatie van de onderneming en over de waardeontwikkeling van zekerheden zeer



wenselijk zijn. In de eerste fase bleek dat veel dossiers niet voldoende volledig waren voor een diepgaande analyse. Ook in de tweede fase van ons onderzoek was het moeilijk volledige dossiers te krijgen in samenspraak met de melders.

- Ten derde, het onderzoek is alleen gebaseerd op documentatie van de betrokken ondernemers (inclusief de daarin aanwezige documentatie van banken); er is voor de onderzoekers geen mogelijkheid geweest om met de medewerkers van banken te spreken. Dit beperkt de onderzoekers in de mogelijkheid zich een volledig beeld van het dossier te vormen. In een vervolgonderzoek kan deze beperking deels worden weggenomen door banken in het onderzoek te betrekken.
- Tot slot, de dossiers die door Meldpunt Mores zijn aangeleverd, zijn ingediend door kredietnemers die een klacht hebben over hun bank. Door deze voorselectie is het moeilijk om op basis van deze dossiers, een uitspraak te doen over de algemene staat van de zakelijke kredietverlening in Nederland.

3. Aanzet tot een beoordelingskader mkb-kredietrelaties

Om een beoordelingskader voor mkb-kredietrelaties te ontwikkelen, gebruiken we de uitkomsten van fase een. Deze beschrijven we in paragraaf 3.1. In paragraaf 3.2 presenteren we een beoordelingskader.

3.1 Uitkomsten eerste fase onderzoek

Het eerste deel van het onderzoek is door het lectoraat uitgevoerd met medewerking van een vijftal studenten van de opleiding Bedrijfseconomie van de Hogeschool van Amsterdam. De studenten verleenden hun medewerking in het kader van hun afstudeeropdracht. Elke student bekeek de dossiers vanuit een eigen aandachtsgebied. Er is hiervoor gekozen, omdat deze vijf aandachtsgebieden samen een volledig beeld geven van de kredietwaardigheid van de klant en de acties van de bank.

De aandachtsgebieden waren:

1. De bedrijfseconomische gegevens over de kredietnemer: bepaalt de kredietwaardigheid van de kredietnemer (samen met 2),
2. De zekerheidspositie van de bank: bepaalt de kredietwaardigheid van de kredietnemer (samen met 1),
3. De maatregelen die de bank neemt naar aanleiding van een veronderstelde verandering in het risicoprofiel,
4. De communicatie vanuit de bank naar de klant,
5. Het klantbelang in algemene zin.

Het blijkt dat er weinig bekend is over de relatie tussen bank en mkb-klant. De studies die zijn gedaan , doen uitspraken over een algemene vraag (bijvoorbeeld hoeveel ondernemingen falen). Of kennen een juridisch karakter en gaan dan over een specifiek element in de relatie tussen bank en klant. Over gedrag van banken en klanten als de laatsten 'in zwaar weer zitten', is weinig bekend.

Kijkend naar de juridische positie van zakelijke kredietverlening, lijkt er veel handelingsruimte te zijn voor de bank en de individuele bankmedewerker. En lijkt een direct toetsingskader te ontbreken. Dit is opvallend, gezien de afhankelijke positie van de kredietnemer (er is immers vaak sprake van verminderde kredietwaardigheid en financiële slagvaardigheid) en het dilemma waarmee bankmedewerkers worden geconfronteerd: het belang van de kredietnemer versus dat van de bank.

Uit de eerste fase van ons onderzoek bleek:

- Bij aandachtsgebied *Bedrijfseconomische gegevens* onderbouwden banken niet altijd goed waarop hun conclusies zijn gebaseerd. Zo zijn er in twee dossiers conclusies omtrent de verminderde kredietwaardigheid van een kredietnemer slechts onderbouwd door te verwijzen naar branche-ontwikkelingen.

- Bij *Zekerheden* viel op dat de positie van de bank niet altijd duidelijk is. Zo zijn er, wederom bij twee dossiers, onduidelijkheden aangaande een executieveiling.
- Bij *Maatregelen* worden kostenverhogende maatregelen in sommige dossiers zonder inhoudelijke en klant-specifieke onderbouwing doorgevoerd. Ook lijkt de boetebepaling in één dossier arbitrair.
- Bij *Communicatie* bleek dat antwoorden op vragen van de klant soms uitblijven, dat de bank in sommige gevallen te laat reageert op een klacht van de kredietnemer en dat onderbouwing van oordelen en meningen soms ontbreekt.
- Bij *Klantbelang* kregen we de indruk dat banken niet proactief met oplossingen komen voor kredietnemers in Bijzonder Beheer. Ook wordt de klant niet vaak geattendeerd op de klachtenprocedure.

Onderbouwing, ruimte voor verbeterplannen, consistent handelen en eenvoud in communicatie lijken de sleutelwoorden om de kwaliteit van de relatie tussen bank en klant goed te houden in probleemsituaties. Verder duikt een aantal malen de vraag naar proportionaliteit op.

In recente publicaties van AFM, E&Y en Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) wordt ook gekeken naar klachten van het mkb over banken. Begin 2015 heeft de Autoriteit Financiële Markten een onderzoek gedaan naar de afdelingen Bijzonder Beheer van banken in Nederland. De nadruk in het onderzoek lag daarbij op de dienstverlening aan klanten uit het mkb met een omzet tot 10 miljoen euro. Vervolgens heeft E&Y aanbevelingen gedaan aangaande de klachtenprocedure bij banken. Daarna heeft de NVB de 'Handreiking Bijzonder Beheer' gepubliceerd. Met de handreiking maken banken inzichtelijk waar klanten in Bijzonder Beheer op kunnen rekenen.

De AFM concludeerde vooral dat de communicatie van banken naar mkb-klanten beter kon en E&Y legt de nadruk vooral op een goed klachtenproces. In deze publicaties valt echter geen analyse te lezen van klantendossiers vanaf het startpunt van de financieringsaanvraag tot en met de klacht van de klant. Wat is afgesproken tussen bank en klant? Wat is gecommuniceerd tussen bank en klant? Wat is vastgelegd tussen bank en klant? En vervolgens als belangrijkste vraag: hoe is de bank omgegaan met de veranderende kredietwaardigheid en het risicoprofiel van de klant?

In de publicaties tot nu toe wordt geschreven wat de klant zou mogen verwachten in de relatie met een bank en wat er met klachten gebeurt. Dit is vooral gericht op Bijzonder Beheer. Maar hoe heeft de bank in de praktijk daadwerkelijk gehandeld bij de veranderende kredietwaardigheid en het risicoprofiel van de klant? Ligt het handelen van de bank in het verlengde van de originele kredietovereenkomst? Was de overdracht aan de afdeling Bijzonder Beheer gerechtvaardigd en zijn de eventuele kostenverhogende maatregelen die de bank heeft genomen redelijk?

3.2 Naar een beoordelingskader mkb-kredietrelaties

Om te kunnen beoordelen of de bank redelijk en proportioneel heeft gehandeld in diverse klantendossiers is het van belang om een beoordelingskader te hanteren. Een kader dat bij de, hier en daar zeer uiteenlopende, klachtendossiers gebruikt kan worden om deze op een consistente en evenwichtige manier te beoordelen. Op basis van de eerste fase van dit onderzoek hebben we in de tweede fase een beoordelingskader afgeleid met daarin vijf uitgewerkte criteria op het gebied van redelijkheid en proportionaliteit van het handelen van de bank.

Redelijkheid:

1. **Consistentie van handelen,**
2. **Ruimte voor verbetering bij de klant,**
3. **Onderbouwing van besluiten,**
4. **Eenvoud/empathie/duidelijkheid,**

Proportionaliteit:

5. **Verhouding/proportionaliteit.**

De interpretatie van de termen “redelijkheid” en “proportionaliteit” kent een substantiële mate van intersubjectiviteit. Aangezien er in de (academische) literatuur geen beoordelingskader beschikbaar is en de dossiers een uniek karakter hebben, is dit niet weg te nemen.

Als onderzoekers hebben we ervoor gekozen om de termen als volgt te specificeren.

Interpretatie van redelijkheid:

1. **Consistentie:** in welke mate ligt het handelen van de bank in het verlengde van de originele kredietovereenkomst, zoals vastgelegd in een kredietbrief? Bij de interpretatie van dit aspect geldt dat, indien het handelen van de bank direct te herleiden is tot de originele kredietbrief, de onderzoekers dit handelen eerder als “redelijk” zullen beoordelen. Indien het handelen van de bank in zijn geheel niet tot de kredietbrief te herleiden is, of indien de bank slechts verwijst naar algemene voorwaarden, zullen de onderzoekers het handelen eerder als “onredelijk” zien.
2. **Verbetering:** in welke mate wordt de klant de ruimte geboden om zijn situatie te verbeteren en in welke mate biedt de bank actieve ondersteuning? Bij de interpretatie van dit aspect geldt dat als de klant voor zijn problematiek passende tijd krijgt voor herstel en hoe meer ondersteuning de bank biedt, hoe “redelijker” de onderzoekers het handelen van de bank zullen vinden.
3. **Onderbouwing:** in welke mate wordt gemotiveerd waarom de bank tot bepaalde maatregelen overgaat en in welke mate worden kostenverhogende maatregelen kwantitatief onderbouwd? Hierbij geldt dat hoe duidelijker de bank uitlegt waarom maatregelen worden genomen en hoe uitgebreider deze maatregelen worden onderbouwd door een (bedrijfseconomische) calculatie, hoe “redelijker” de onderzoekers het handelen van de bank zullen vinden.



4. Eenvoud/empathie/duidelijkheid: hoe eenvoudig en helder worden de verwachtingen van beide partijen uitgedrukt in de communicatie en is de bank in de communicatie helder en consistent.

Interpretatie van proportionaliteit:

5. Verhouding/proportionaliteit: hoe verhouden de kostenverhogende maatregelen van de bank zich tot het resterende obligo van de klant? Bij de interpretatie van dit aspect geldt dat hoe hoger de kosten uitvallen in relatie tot het resterende obligo, hoe “disproportioneler” de onderzoekers het handelen van de bank zullen vinden. Natuurlijk kan het gedrag van een bank ook (te) positief zijn: heel veel geduld met een klant!

Dit concept beoordelingskader hebben we gebruikt om een aantal dossiers verder te analyseren. Voor deze analyse zijn extra gegevens opgevraagd bij de individuele ondernemers. Ook zijn de ondernemers geïnterviewd.

4. Bevindingen diepte-analyse dossiers met beoordelingskader

Op basis van de beschikbare dossiers is het niet mogelijk een uitspraak te doen over de redelijkheid en proportionaliteit van het handelen van banken in het algemeen. Wel is het mogelijk om, op basis van onze verkennende studie, de aandachtspunten inzichtelijk te maken door een beoordelingskader te ontwikkelen. Er blijken namelijk een aantal constanten te zitten in de dossiers, constanten die ook worden bevestigd in bijvoorbeeld het rapport van de AFM (2015) dat vooral gericht is op communicatie. Tussen wat volgens de publicaties van E&Y en NVB verwacht mag worden van banken en hoe banken in de praktijk daadwerkelijk hebben gehandeld zit een groot grijs en niet onderzocht gebied, zo ontdekten we in dit onderzoek.

Bij de inventarisatie van individuele dossiers in dit onderzoek rijzen vraagtekens omtrent de motivering van beslissingen, die zijn genomen door de bank. Het gevolg is dat de gedachtegang van de bank soms moeilijk of niet te volgen is. Wanneer de (financieel) zwakke en afhankelijke positie van de klant wordt meegenomen, ontstaat hiermee een beeld van de kredietnemer, die bij verminderde kredietwaardigheid in een niemandsland terechtkomt en is overgeleverd aan de welwillendheid van de bank of de individuele bankmedewerker. Dit lijkt een situatie die zowel vanuit het perspectief van de kredietnemer, als vanuit het perspectief van de bank onwenselijk is.

Dit hoofdstuk presenteert de bevindingen van de analyse van de door Mores aangeleverde dossiers, op basis van het beoordelingskader. Eerst wordt een aantal algemene kenmerken van de dossiers beschreven, waarna een beoordeling van elk dossier volgt.

4.1 De dossiers

In dit onderzoek zijn zeventien dossiers van mkb-ondernemingen onderzocht. Er is vooral gekeken naar gevallen waar er ernstige problemen waren. Het onderbrengen van een krediet bij Bijzonder Beheer is daarvoor een belangrijke indicatie. Er is onderzoek gedaan op basis van dossieranalyse, interviews en literatuuronderzoek. De ondernemers zijn benaderd via e-mail met het verzoek om deel te nemen aan het vervolgonderzoek. Zeven ondernemers hebben gereageerd waarvan vijf in Bijzonder Beheer zijn geplaatst.

De dossiers hebben betrekking op verschillende banken namelijk: ING bank, de ABN AMRO bank, de SNS bank, van Lanschot Bankiers en de Rabobank. Van de zeventien dossiers zaten zes ondernemers in een vrij normale situatie. Deze zes dossiers zijn niet meegenomen in het onderzoek. Van vijf dossiers zijn de gegevens niet voldoende compleet. We richten ons op de zes overige dossiers. Daarnaast zijn nog vier ondernemers geïnterviewd die niet complete informatie konden of wilden verstrekken. Verder bouwen we in onze analyse voort op de resultaten van de eerste fase.

Tabel 1. Dossiers Mores.

Intern nr	Zakelijk / Privé	Datum Melding	Overdracht bijz. beheer	Criteria voor overdracht	Branche
1	Z / P	2014-06-28	Ja	Zonder reden overgeheveld naar bijzonder beheer	Vastgoed
10	Z / P	2014-07-30	Nee	-	Vastgoed
11	Z / P	2014-07-30	Ja	Teruglopende resultaten	Ingenieursbureau
14	Z / P	2014-08-01	Ja	Zonder reden overgeheveld naar bijzonder beheer	Agrarische sector-Forage-Retail
15	Z	2014-10-10	Ja	17K Boeterente i.v.m. oversluiting hypotheek	Scheepvaart
16	Z	2014-10-13	Nee	Verhoging van rente door Rentewap > deze niet kunnen voldoen	Scheepvaart
48	Z	2014-12-03	Ja	Schepen fluctueren waarvoor solvabiliteit verslechterde + verhoging van rente op de Rentewap	Scheepvaart
57	Z	2014-12-29	Ja	Onduidelijke continuïteitsperspectief > aflossingsverplichtingen niet kunnen voldoen	Industriële ventilatoren
59	Z	2015-01-24	Nee	-	Scheepvaart
66	Z	2015-02-05	Ja	Aflossingsverplichtingen niet kunnen voldoen	Scheepvaart
84	Z	2015-03-10	Ja	Rente verplichtingen niet kunnen voldoen	Scheepvaart
90	Z / P	2015-03-25	Nee	-	Bloembollen
91	Z / P	2015-03-25	Nee	-	Bloembollen
99	Z	2015-04-07	Ja	Dossier van Fraudehelpdesk	Bloembollen
134	Z / P	2015-11-11	Nee	-	Vastgoed
135	Z	2015-11-11	Ja	Zonder reden overgeheveld naar bijzonder beheer	Vastgoed
149	Z	2016-01-20	Ja	Rentabiliteit staat een aantal jaren onder druk	Retail

Wel bijzonder beheer
 Geen bijzonder beheer

Zakelijk en Privé = Z/P

4.2 Zes dossiers beschreven op basis van het beoordelingskader

Om te laten zien hoe de knelpunten er uit zien in de kredietrelatie tussen bank en mkb-ondernemer, beschrijven we 6 dossiers uitgebreid aan de hand van het concept beoordelingskader. Na een korte algemene inventarisatie van het probleem relateren we de casus aan het beoordelingskader. Op basis daarvan komen we tot een totaalindruk.

De dossiers kennen een vrij complete documentatie. Complete dossiers omvatten kredietovereenkomsten met algemene voorwaarden, overzichten van zekerheidsposities, jaarrekeningen van enkele jaren om de klacht heen en alle correspondentie over het dossier met Meldpunt Mores en de bank.

Alle zes melders die te maken hebben gehad met kostenverhogende maatregelen en de vijf melders die zijn overgeplaatst naar Bijzonder Beheer menen dat de bank gebrekkig is in de informatievoorziening. Er wordt daarbij opgemerkt dat de bank kostenverhogende maatregelen doorvoert door middel van een algemene brief, maar dat daaruit voortvloeiende vragen over deze kostenverhogingen onbeantwoord blijven. De melders vinden dat de bank overplaatsing naar Bijzonder Beheer slecht communiceert en dat in het gesprek waarin dit wordt aangekondigd slechts een mededeling wordt gedaan. De gegeven antwoorden op vragen in deze situaties zijn dat het kredietrisico bij de klant is gestegen door verslechterde marktomstandigheden of verslechterde cijfers, of dat het voor de bank duurder is geworden om geld aan te trekken.

Nogmaals, het gaat er hier om een verkennende bedrijfseconomische analyse weer te geven van de relatie tussen bank en klant, vooral vanuit het perspectief van de klant. Hierin geven we zeer complexe zaken heel kort weer en daarmee doen we de inhoud van de zaak tekort. De toegevoegde waarde van

deze benadering is dat het de relatie tussen bank en klant zichtbaar en daarmee bespreekbaar maakt. We maken het gebied inzichtelijk dat zich bevindt tussen een strikt juridische analyse en een strikt financiële analyse.

Tabel 1. Overzicht beschreven dossiers.

Onderneming	Categorie	Aard van de klacht (volgens klant)
Scheepvaart Dossier 66	Problemen bij afbetaling schuld	Onverwacht verhogen voorwaarden/ te betalen bedrag.
Bloembollen Dossier 91	Verscherpen kredietvoorwaarden	Verscherping op onjuiste gronden met financieel negatieve gevolgen.
Scheepvaart Dossier 37	Verscherpen kredietvoorwaarden	Verhoging zonder ogenschijnlijk overeengekomen reden.
Vastgoed Dossier 135	Communicatie kredietvoorwaarden	Onder druk zetten klant door verlagen kredietlimieten en overdragen aan Bijzonder Beheer zonder duidelijke reden.
Fourage, benzinstation & vastgoed Dossier 14	Communicatie kredietvoorwaarden en structurering lening (financiële relaties verschillende ondernemingen)	Moeite met afspraak maken met de bank terwijl wel kredietvoorwaarden steeds worden verzwaaard. Hierdoor worden twee gezonde ondernemingen van de klant meegesleept in de problemen van een dochteronderneming.
Scheepvaart Dossier 48	Discussie over renteswap kosten	<i>Renteswap</i> . Dispuut over hoogte van de opslag en gebrekkige communicatie over risico's.

Dossier 66: verhogen claim na vertraging aflossing krediet bij beëindigen kredietrelatie

Situatieschets: klant moet lening afbetalen. Na overleg wordt een nieuw eindbedrag vastgesteld: 300 duizend euro. Nadat de klant twee keer is achtergebleven met betaling, betaalt de klant uiteindelijk 280 duizend euro, op 20 duizend euro na het hele overeengekomen bedrag. Daarop verhoogt de bank het te vorderen bedrag alsnog naar 73 duizend euro (20 duizend + restant oorspronkelijke bedrag lening). Klant betaalt alleen de 20 duizend euro. Bank claimt het restant van 53 duizend euro, maar verlaagt dit later naar 26 duizend. Bank dreigt met faillissement en het eisen van een persoonlijke borgstelling.

Tabel 2. Beoordeling dossier 66.

Onderneming: Scheepvaart 1	Klacht klant: bank verhoogt claim onverwacht.
Consistentie van handelen:	De bank lijkt achteraf wel consistent, maar is niet helder in overwegingen.
Ruimte voor Verbetering.	De bank houdt in eerste instantie wel, maar in laatste instantie geen rekening met verbetering.
Onderbouwing van besluiten	Onduidelijk, afwezig.
Eenvoud	N.v.t.
Verhouding / proportionaliteit:	Er zit een schijnbaar disproportionele verhoging van het te vorderen bedrag in.
Communicatie / empathie	Het lukt de bank niet om haar acties acceptabel uit te leggen aan de klant.
Overig	-

Totaalindruk: de bank is onduidelijk in haar beweegredenen (onderbouwing). Mogelijk zijn er valide redenen om te handelen zoals de bank dat deed, maar dan had de bank dit beter kunnen uitleggen aan de klant.

Dossier 91: minder gunstige voorwaarden en dwang activa te verkopen

Situatieschets: klant klaagt over het minder gunstige financieringsvoorstel en de dwang daarna om activa (vooral land) te verkopen. De bank komt tot deze acties in de moeilijke economische situatie van 2009. Klant laat over de jaren 2008 en 2009 inderdaad een negatief bedrijfsresultaat zien. Bank lijkt de cijfers over 2007 echter foutief te hebben verwerkt. Bedrijf is al 60 jaar klant bij bank.

Tabel 3. Beoordeling dossier 91.

Onderneming: Bloembollen	Klacht klant: op basis van gebrekkige analyse van bank minder gunstig financieel voorstel en dwang activa te verkopen.
Consistentie van handelen:	In principe wel consistent, maar op grond van schijnbaar verkeerde aannames bij risico-inschatting.
Ruimte voor Verbetering.	Ja, geboden middels additioneel krediet.
Onderbouwing van besluiten	Foutief. Gedeeltelijk onduidelijk.
Eenvoud	N.v.t.
Verhouding / proportionaliteit:	Gedwongen verkoop van land op economisch ongunstig moment lijkt niet onredelijk, maar achteraf mogelijk gebaseerd op verkeerde risicoperceptie.
Communicatie / empathie	Is wel in orde, maar klant voelt zich onheus benadeeld.
Overig	Was Bijzonder Beheer betrokken? Dit is onduidelijk voor klant? Opmerking BJK: is dit echt een vraag voor de klant of een 'stelling'?

Totaalindruk: als de bank de cijfers over 2007 inderdaad foutief heeft verwerkt en daardoor tot een te hoge risico-inschatting komt, dan is dat verwijtbaar (beoordelingskader: onjuiste onderbouwing). Van een bank mag verwacht worden dat, als zij tot een vergaande eis overgaat om grond te verkopen, zij haar analyse op de juiste wijze heeft uitgevoerd. Als de bank de cijfers over 2007 wel goed heeft verwerkt in de risico-inschatting, dan is het oordeel van de onderzoekers dat zij dit beter voor het voetlicht had moeten brengen in de communicatie met de klant (beoordelingskader: eenvoud, empathie, duidelijkheid).

Dossier 37: verhoging kredietopslag zonder reden

Situatieschets: vanaf 2010 wordt de kredietopslag van de vijf Euroflexleningen in stappen verhoogd naar 1.40% in januari 2010 en naar 2.25% in februari 2013. Klant begrijpt de verhoging in stappen van de kredietopslag van 0.80% naar 2.25% op de Euroflex-leningen niet.

Tabel 4. Beoordeling dossier 37.

Onderneming: Scheepvaart 2	Klacht klant: ongefundeerde verhoging kredietopslag.
Consistentie van handelen:	Op zich wel.
Ruimte voor verbetering.	N.v.t.
Onderbouwing van besluiten	Nee.
Eenvoud	Ja.
Verhouding / proportionaliteit:	Disproportioneel vanuit oogpunt klant (met gezonde bedrijfsvoering), maar niet vanuit perspectief bank (marktomstandigheden).
Communicatie / empathie	“Koud” verhogen is tamelijk bot.
Overig	Klant had kunnen vertrekken bij bank.

Totaalindruk: zowel in het belang van de bank als de klant was het beter geweest als de bank de verhoging van de kredietopslag uitgebreider had onderbouwd (beoordelingskader: onderbouwing). De klant had dan waarschijnlijk meer begrip voor deze verhoging kunnen opbrengen (beoordelingskader: eenvoud, empathie, duidelijkheid). De klant had misschien ook kunnen vertrekken bij deze verhoging, maar heeft dit niet gedaan. Als de klant wel was vertrokken, dan was de bank een klant met een gezonde bedrijfsvoering kwijt geweest. Zowel in het belang van de bank als de klant was het dus beter geweest als de bank de verhoging van de kredietopslag uitgebreider had onderbouwd.

Dossier 135: onder druk gezet door de bank zonder duidelijke reden

Situatieschets: klant heeft een aantal klachten: 1. Slechte beantwoording van vragen aan de bank, 2. Onaangekondigd verlagen van de kredietlimiet en tot slot het ontbreken van een motivering voor de overdracht aan Bijzonder Beheer. 3. Klant voelt zich onder druk gezet door de bank.

Klant heeft een kredietovereenkomst (brief d.d. oktober 2007). Vanaf december 2013 stuurt de bank aan op het verlagen van de kredietlimiet en per juni 2015 wordt een nieuw financieringsvoorstel gedaan. Klant heeft interesse in het financieren van initiatieven m.b.t. zonne-energie. Klant wordt tussen juli en oktober 2015 overgeheveld naar Bijzonder Beheer, voor zover de onderzoekers hebben kunnen vaststellen is dit niet formeel (middels een brief) vooraf aan de klant gecommuniceerd. Bank geeft aan dat per 2016 een liquiditeitstekort zou kunnen ontstaan.

Tabel 5. Beoordeling dossier 135.

Onderneming: Vastgoed	Klacht klant: onder druk gezet zonder duidelijke reden.
Consistentie van handelen:	Nee.
Ruimte voor verbetering.	Onduidelijk.
Onderbouwing van besluiten	Ontbreekt goeddeels of is onduidelijk.
Eenvoud	-
Verhouding/proportionaliteit:	Acties Bank zijn binnen redelijke proporties.
Communicatie/empathie	Soms te laat en ook zonder uitleg of begrip voor klant.
Overig	Voormalig accountmanager blijkt later ook de medewerker Bijzonder Beheer te zijn zonder dat dit als zodanig is gecommuniceerd.

Totaalindruk: communicatie, zowel op papier als mondeling, is het kernprobleem in dit dossier (beoordelingskader: eenvoud, empathie duidelijkheid). Het handelen van de bank lijkt slecht onderbouwd (beoordelingskader: onderbouwing). Indien er wel een goede onderbouwing zou bestaan, dan zou de bank dit veel beter voor het voetlicht hebben moeten brengen in de communicatie met de klant.

Dossier 14. één onderneming in de problemen, alle drie de ondernemingen bij Bijzonder Beheer

Situatieschets: klant heeft meerdere leningen en meerdere ondernemingen (Retail en Fourage). Eén van de ondernemingen komt in zwaar weer (benzinstation), waarna de bank overgaat tot het verhogen van de rente-opslagen bij alle leningen van de klant. De klant wordt in zijn geheel, met alle leningen, overgedragen aan Bijzonder Beheer zonder de klant daarvan in kennis te stellen. Inhoudelijk beantwoording van vragen vindt in zeer beperkte mate plaats.

Beide ondernemingen hebben in december 2011 een financiering bij de bank verkregen. Daarnaast heeft de klant privé een financiering verkregen. Het lijkt erop, alsof er hoofdelijke aansprakelijkheid tussen de kredietnemers is overeengekomen. In april 2013 wordt bij Retail (benzinstation) de kredietopslag verhoogd, gezien het toegenomen risico n.a.v. verslechterde financiële positie. Per 2014 worden de kredietopslagen voor Retail en Fourage verhoogd; bij Fourage vooral omdat een seizoenskrediet niet is geaccepteerd en bij de bank het vermoeden bestaat, dat er binnen de groep met liquiditeit wordt geschoven. Tijdens een gesprek met accountmanager en medewerker Bijzonder Beheer wordt de situatie doorgesproken. Een uitkomst is dat er gepoogd wordt in de 'persoonlijke onderneming' een langlopend krediet toe te voegen, waarna in Retail krediet wordt afgebouwd. Uiteindelijk is dit voor de bank niet mogelijk. In juni 2014 worden kredietopslagen wederom verhoogd.

Tabel 6. Beoordeling dossier 14.

Onderneming: Fourage VOF, Retail B.V. (benzinstation & vastgoed).	Klacht klant: klant in zijn geheel bij Bijzonder Beheer terwijl slechts één onderneming in problemen.
Consistentie van handelen:	Lijkt wel consistent te zijn.
Ruimte voor verbetering.	-
Onderbouwing van besluiten	Zeer onduidelijk.
Eenvoud	Nee.
Verhouding / proportionaliteit:	Kredietopslagen lijken bij twee bedrijven disproportioneel, indien deze apart worden gezien. Indien het "consortium" als één wordt gezien is het wel redelijk.
Communicatie / empathie	Onduidelijk. Vreemde verrassingen.
Overig	-

Totaalindruk: klant lijkt een ander beeld van zijn drie ondernemingen en privé-situatie te hebben dan de bank. Of er afspraken zijn over het gehele bezit van de klant dan wel de drie afzonderlijke ondernemingen wordt niet duidelijk. Mogelijk is deze problematiek pas later in de financieringsrelatie duidelijk geworden. Voor zowel klant als bank lijkt het beter om hier bij de start van de financieringsrelatie, dus vooraf, duidelijker afspraken over te maken. Overdracht aan Bijzonder Beheer zonder communicatie is een minpunt voor de bank. De bank lijkt echter in een persoonlijk gesprek met de ondernemer wel geprobeerd te hebben maatwerk te leveren. Dit is een pluspunt voor de bank.

Dossier 48: en dan ook nog de renteswap....

Situatieschets: de onderneming (binnenvaart) sluit in 2007 een lening af voor nieuwe schepen. Totaal staat er vanaf 2010 7,5 miljoen euro aan leningen op de balans. Daarnaast heeft de onderneming een renteswap over 2 miljoen euro gekocht om eventuele rentestijgingen te mitigeren. In 2014 wordt vastgesteld (door bank en ondernemer gezamenlijk) dat als gevolg van de slechte marktomstandigheden de onderneming al enige jaren onvoldoende inkomsten en winst genereert om aan haar (rente)verplichtingen te kunnen voldoen. Er zijn diverse betalingsregelingen getroffen, maar er is geen zicht op herstel. In april 2014 volgt de revisiebrief van de bank en het bedrijf wordt in Bijzonder Beheer geplaatst. In november 2014 wordt de financiering opgezegd en in januari 2015 worden de onderpanden (schepen, woning) geveild, waarna de bank een verlies van ongeveer 2 miljoen euro af moet boeken.

De klacht betreft vooral de renteswap, die op het moment van stopzetting van de onderneming (eind 2014) ongeveer 250 duizend euro negatief was als gevolg van de steeds lager geworden rentestand. Dit bedrag moest bij het faillissement aan de bank voldaan worden. De ondernemer klaagde reeds sinds 2010 over de wijze waarop dit derivaat is verkocht, de renteopslag in de swap en de koppelverkoop met de lening. Het vertrouwen was geschonden. De Stichting Renteswap heeft de onderneming bijgestaan in de schadeclaim bij de bank. In september 2016 hebben de Nederlandse banken erkend dat renteswaps niet bij het mkb horen en ze in actie zouden komen om deze fout te herstellen. Er is door de banken ruim een miljard euro gereserveerd voor schadeherstel en coulancebetalingen. Wat het voor dit specifieke bedrijf betekent is onbekend, maar hiermee lijkt de renteswapcasus vooralsnog opgelost te kunnen worden.

De conclusie is dat de klacht van de onderneming niet de kredietrelatie in het algemeen betreft, maar de verkoop van een renteswap.

Tabel 7. Beoordeling dossier 48.

Onderneming: Scheepvaart 3	Klacht klant: koppelverkoop van Swap met krediet, hoge opslag, onvoldoende uitleg risico's.
Consistentie van handelen:	Lijkt wel in orde.
Ruimte voor verbetering.	N.v.t., bedrijf was niet te redden.
Onderbouwing van besluiten	Ja.
Eenvoud	Nee.
Verhouding / proportionaliteit:	N.v.t.
Communicatie / empathie	“Koud” t.a.v. renteswap. Wel goed t.a.v. Bijzonder Beheer en stopzetten krediet.
Overig	Het bedrijf gaat failliet.



Totaalindruk: de klacht van de onderneming betreft niet de gang van zaken rondom lening voor de schepen, maar de renteswap. In september 2016 hebben de banken erkend dat renteswaps niet bij het mkb horen. Hiermee is de klacht van de onderneming erkend door de bank, maar speelt er nog een juridisch geschil over de afhandeling.

5. Conclusie

In het algemeen kan gezegd worden dat er op basis van de dossiers die door Mores zijn verzameld niet de conclusie getrokken kan worden dat er sprake is van structureel in gebreke blijven van banken. Wel maken de dossiers duidelijk dat het op heel veel punten fout kan gaan in de (vertrouwens)relatie tussen een klant en de bank. De vraag kan worden gesteld of banken wel voldoende zijn ingericht om een dergelijke vertrouwensbreuk te voorkomen?

Wat de beoordelingscriteria zichtbaar maken is dat beoordelingsprocessen van kredieten buitengewoon gevoelig zijn en veel aandacht en maatwerk vragen, zeker op het moment dat er spanningen in de vertrouwensrelatie ontstaan. Er is weinig inzicht in deze processen en de eisen die eraan gesteld mogen worden. Eisen die wij kunnen vaststellen zijn kwalitatief van aard.

Er lijkt een kloof te liggen tussen de belevingswereld van klanten en de bank. De bank bouwt dossiers op met ingewikkeld taalgebruik die vaak niet te volgen zijn voor ondernemers. Dit maakt het moeilijk een vertrouwensrelatie te onderhouden waarin redelijkheid en proportionaliteit de kernwoorden zijn. Wanneer bankmedewerkers geneigd zijn zich formeel op te stellen en communicatie gaan ontwijken, voelt de ondernemer zich al snel miskend, terwijl hij in een moeilijke situatie verkeert en behoefte heeft aan begrip. Voor beide partijen is er niet een soort gezamenlijk handelingskader, een taal om met elkaar om te gaan in de moeilijke situatie. Op zeker moment proberen alle partijen hun 'hachje' te redden.

In deze situaties lijkt het beoordelingskader dat we hebben ontwikkeld op basis van de eerste fase van het onderzoek zinvol. Hieronder gaan we de punten langs.

1. Consistentie van handelen

Dit is een relatief eenvoudig te beoordelen criterium. Over het algemeen zijn zakelijke contacten en contracten hierin ook heel helder. Zowel bank als klant hebben in de meeste gevallen ook baat bij consistentie. Waar hier mogelijk een probleem kan ontstaan, is dat wanneer een ondernemer in de problemen komt er sprake is van een discontinuïteit. En daarmee ontstaan al snel inconsistenties, nieuwe feiten en omstandigheden. Het is bijna onmogelijk om vooraf op al deze omstandigheden in te spelen, maar vooral de bank dient zich hier bewust van te zijn en zo veel mogelijk vooraf vast te leggen hoe zij bij verslechterende condities zal handelen.

De klant kan ten tijde van problemen het gevoel krijgen dat alles op hem wordt afgewenteld. Wanneer de bank en klant goed de verschillende mogelijkheden kennen en hebben doorgesproken, ontstaat dit gevoel minder snel. Wanneer de bank op basis van onvolledige informatie beslissingen neemt, ontstaan vanzelfsprekend wel problemen.

2. Ruimte voor verbetering bij de klant

Tijd voor verbetering lijkt in de meeste gevallen door de banken te worden gegeven. Het blijft altijd lastig om aan te geven wanneer dit voldoende is. Dat kan eigenlijk alleen maar achteraf en in individuele gevallen worden beoordeeld.

3. Onderbouwing van besluiten

In één geval lijkt de bank - op basis van de informatie die wij hebben gezien - een verkeerde analyse te hebben gemaakt van de risico's. Op basis van onze informatie, lijkt er sprake van een flagrante fout waarbij de klant te weinig kans heeft gehad zijn gelijk te halen.

Veel vaker wordt geklaagd over de onderbouwing van besluiten waarin de voorwaarden in overeenkomsten eenzijdig worden verzwamd. Dit speelt eigenlijk in alle geanalyseerde gevallen. Gebrekkige onderbouwing van opslagen maakt de klant boos, zeker als hij (bijvoorbeeld in tijden van economische laagconjunctuur) weinig mogelijkheden heeft om naar een andere financiële dienstverlener over te stappen. Soms motiveert de bank een verhoging van de rente(opslag) door slechts te verwijzen naar de beschikbare mogelijkheden zoals gedefinieerd in de kredietovereenkomst en de algemene voorwaarden. Een achterliggende, inhoudelijke motivering voor de reden voor en de omvang van de renteverhoging ontbreekt dan. Om deze redenen lijken kostenverhogende maatregelen arbitrair.

4. Eenvoud/empathie/duidelijkheid

Iets kan redelijk zijn, maar toch verkeerd aankomen en daarmee de relatie onder druk zetten. Dit lijkt een bepalend mechanisme in de vertrouwensrelatie tussen bank en klant. Veelal wordt hier gesproken over communicatie, ook in het AFM rapport (2015). Wij hebben gekozen voor specifiekere bewoording: eenvoud is belangrijk om het voor de betrokkenen overzichtelijk te houden, empathie is cruciaal om de vertrouwensrelatie goed te houden en duidelijkheid is nodig zodat zowel de bank als de klant optimaal kan inspelen om de situatie en het wederzijdse vertrouwen in stand te houden.

In eigenlijk alle geanalyseerde gevallen gaat hier het een en ander mis, zowel bij ondernemingen die failliet gaan als bij gezonde ondernemingen met klachten over de bank.

5. Verhouding/proportionaliteit

Dit criterium lijkt heel helder en duidelijk. Een bepaalde actie van een bank moet in verhouding zijn met de aard en omvang van de lening. Contractueel is dit ook voor een belangrijk deel af te dekken. Hier verwachten we relatief weinig problemen in de relatie tussen bank en klant. Wanneer in de dossiers klanten vragen stellen bij proportionaliteit, gaat dat eigenlijk over een betalingsregeling (waarin de bank de klant al tegemoet is gekomen) en om verhoging van bepaalde tarieven volgens bestaande contracten.

Banken en hun klanten lijken niet altijd goed te weten wat ze van elkaar kunnen verwachten. In de rapporten die tot nu toe zijn verschenen op dit gebied van E&Y en de NVB krijgt de klant weinig

aandacht, terwijl het rapport van de AFM zich in haar conclusies en aanbevelingen vooral richt op communicatie. Onze analyse laat zien dat er meer aan de hand is. We signaleren dat er relatief veel vraagtekens rijzen omtrent de motivering van beslissingen die zijn genomen door de bank. Het blijkt vaak moeilijk te herleiden waarom de bank tot een bepaalde actie kwam.

De beschikbare correspondentie lijkt soms zo opgesteld dat alleen het hoognodige met de kredietnemer wordt gedeeld. Mogelijkerwijs is deze stijl van communiceren juridisch gemotiveerd; de bank committeert zich op deze manier zo weinig mogelijk. Het onderzoek biedt hierover echter geen uitsluitel. Het gevolg is wel, dat de gedachtegang van de bank in deze gevallen moeilijk of niet te volgen is. De onderbouwing van besluiten blijft achter.

Wanneer de (financieel) zwakke en afhankelijke positie van de klant wordt meegenomen, ontstaat een beeld van de kredietnemer, die bij verminderde kredietwaardigheid in een niemandsland terechtkomt en is overgeleverd aan de welwillendheid van de bank of de individuele bankmedewerker. Het ontbreekt bij de banken aan echte aandacht voor de klant, als deze serieus in de problemen zit. Dan denkt de bank toch absoluut primair aan de eigen belangen. De vertrouwensrelatie lijkt op dat moment voorbij. Dit lijkt een situatie die zowel vanuit het perspectief van de kredietnemer, als vanuit het perspectief van de bank, onwenselijk is.

Het beoordelingskader voorziet in vijf uitgewerkte criteria op het gebied van redelijkheid en proportionaliteit van het handelen van de bank, te weten: 1. Consistentie van handelen; 2. Ruimte voor verbetering bij de klant; 3. Onderbouwing van besluiten; 4. Eenvoud/empathie/duidelijkheid en 5.

Verhouding/proportionaliteit

De interpretatie van de termen “redelijkheid” en “proportionaliteit” is intersubjectief. De analyse van de cases laat het volgende zien:

Interpretatie van redelijkheid:

- 1. Consistentie:** bij de interpretatie van dit aspect geldt dat, indien het handelen van de bank direct te herleiden is tot de originele kredietbrief, de onderzoekers dit handelen eerder als “redelijk” zullen beoordelen. Indien het handelen van de bank in zijn geheel niet tot de kredietbrief te herleiden is, of indien de bank slechts verwijst naar algemene voorwaarden, krijgt het handelen als snel iets “onredelijks”.
Dit punt lijkt het minst problematisch, zo lang er in contracten en contacten tussen bank en klant aandacht is voor scenario's wanneer verwachtingen niet uitkomen.
- 2. Verbetering:** bij de interpretatie van dit aspect geldt dat als de klant voor zijn problematiek passende tijd krijgt voor herstel en hoe meer ondersteuning de bank biedt, hoe “redelijker” het handelen van de bank kan worden gevonden.
Dit punt is relatief eenvoudig te beoordelen. Over de meeste sectoren zijn veel gegevens bekend en een bank, klant of andere waarnemer kunnen redelijk goed inschatten hoeveel tijd voor verbetering redelijk is. Hierbij geldt niet dat hoe meer tijd de ondernemer krijgt, hoe beter het is. Veel tijd kan ook heel negatief uitpakken voor de ondernemer, omdat schulden daarmee nog verder kunnen oplopen.

- 3. Onderbouwing:** hierbij geldt dat hoe duidelijker de bank uitlegt waarom maatregelen worden genomen en hoe uitgebreider deze maatregelen worden onderbouwd door een (bedrijfseconomische) calculatie, hoe “redelijker” het handelen van de bank overkomt. Hier is het lastige dat een bank een inschatting moet maken van bijvoorbeeld een sector, maar ook van de kwaliteiten van de ondernemer. De klachten die we hebben gezien, vinden allemaal plaats in tijden van economische neergang. Toch is er in ieder geval één ondernemer die - terwijl hij in een heel moeilijke sector zat; de scheepvaart - geen last had van de neergang. In zo'n situatie is het lastig te beoordelen of een bank er toch goed aan heeft gedaan een bepaalde risico opslag te verhogen. Om 'relatieproblemen' te voorkomen kan de bank aangeven bij het aangaan van een kredietrelatie dat een risico-opslag wordt gebaseerd op zowel de omstandigheden in de sector als de financiële situatie van de onderneming zelf.
- 4. Eenvoud/empathie/duidelijkheid:** dit punt, dat het meest raakt aan communicatie, was het moeilijkst te concretiseren, zoals ook blijkt uit de drie woorden die we hier gebruiken. Vooral het woord empathie kon op veel bijval, maar ook op veel kritiek rekenen. Het is een begrip dat eigenlijk onmogelijk is om goed te toetsen. Zeker in een gevoelige zakelijke situatie waarbij het om (veel) geld gaat, en soms om het wel of niet failliet gaan van een onderneming. Toch hebben we er voor gekozen empathie te laten staan, ook al kunnen we het niet meten. Om zowel het meetprobleem als het belang te illustreren het volgende voorbeeld: Het maakt in veel gevallen wat eerst komt: Stuur de bank eerst een formele brief met daarin de wijziging in kredietvoorwaarden, of stelt de accountmanager een klant vooraf persoonlijk (telefonisch) op de hoogte van komend negatief nieuws. Of het (telefoon)gesprek heeft plaatsgevonden, én of de ondernemer de 'geste' herinnert of heeft gewaardeerd, is niet te meten voor een buitenstaander.

Interpretatie van proportionaliteit:

- 5. Verhouding/proportionaliteit:** hoe verhouden de kostenverhogende maatregelen van de bank zich tot het resterende obligo van de klant? Bij de interpretatie van dit aspect geldt dat hoe hoger de kosten uitvallen in relatie tot het resterende obligo, hoe “disproportioneler” het handelen van de bank overkomt.

We kunnen concluderen dat consistent handelen en proportionaliteit het meest eenvoudig hanteerbaar zijn te maken voor banken. En als dit wordt gedaan een klant goed kan begrijpen wat van een bank wordt verwacht. De meeste vragen en frustraties lijken te ontstaan op het gebied van onderbouwing van besluiten in relatie tot communicatie en ruimte voor verbetering (hoe wordt omgegaan met herstel/verbeterplannen).

Kredietdossiers van mkb-ondernemingen kunnen complex zijn. Een van de complexiteiten is de verwevenheid met persoonlijke financiën. Daarnaast hebben mkb-ondernemers een andere bescherming dan particulieren. De zorgplicht van banken reikt veelal minder ver. Verder hebben mkb-ondernemingen geen vaste partij die voor hen opkomt en zijn er ook geen belangenorganisaties die

voor hun belangen als kredietnemer opkomen. Een klachtenorganisatie, zoals het Kifid bestaat voor particulieren, ontbreekt. Ons onderzoek laat zien wat het belang is van een onafhankelijk beoordelingskader en een onafhankelijke instantie die klachten van mkb-ondernemingen serieus neemt. Er blijken namelijk een aantal constanten te zitten in de dossiers.

6. Aanbevelingen

Ons onderzoek laat zien dat het voor een gezonde relatie tussen banken en mkb-bedrijven cruciaal is dat er een onafhankelijk meldpunt bestaat waar ondernemers terecht kunnen met hun klachten en waar aan dossieropbouw wordt gedaan. Dit kan banken helpen bij het doen van preventie, het voorkomen van verstoorde relaties. Een dergelijk meldpunt moet verder worden uitgebouwd en geprofessionaliseerd. Het mag niet zo zijn dat de economische motor van Nederland nergens terecht kan als er problemen ontstaan met financiers. Voor een goede economische ontwikkeling is het belangrijk dat banken en klanten met elkaar goede omgangsvormen ontwikkelen en deze omgangsvormen bewaken. Een onafhankelijk klachteninstituut kan daarbij helpen. Het lijkt onvoldoende dat er bij problemen in de kredietrelatie alleen een juridische weg voor ondernemers is om hun gelijk te halen.

In de Gedragscode kleinzakelijke financiering die de NVB ontwikkelt is voorzien in het idee van een loket voor geschillenbeslechting; een concrete uitwerking heeft nog niet plaatsgevonden.

Wij denken verder dat het belangrijk is dat ons beoordelingskader verder wordt ontwikkeld voor de relatie tussen mkb-onderneming en bank. De richtlijnen en suggesties van AFM, NVB en E&Y geven wel enkele handvatten, maar gaan maar beperkt in op de gevoeligheden en de rollen in de vertrouwensrelatie tussen klant en bank. Onderbouwing, proportionaliteit, ruimte voor verbetering, het zijn belangrijke zaken in de kredietrelatie.

De afgelopen twee decennia is er door de financiële sector fors geïnvesteerd in het verwerken van (nieuwe) regelgeving en het omgaan met verscherpt toezicht. In dit proces lijkt de menselijke kant van financieringsrelaties te zijn ondergesneeuwd. Er lijkt alleen ruimte te bestaan voor korte termijn financiële afwegingen en juridische consequenties. Hiermee wordt tekort gedaan aan de aard van een kredietrelatie, waarbij het gaat om lange termijn vertrouwen en een gezamenlijke inschatting van de toekomst, die in principe maar beperkt te calculeren is en altijd onzekerheden zal kennen. Om deze redenen speelt er naast een rationele kant, op financieel-economisch belang gericht - ook bij de klant - en een juridische kant, ook een persoonlijke en emotionele kant. Het 'gunnen' is een wezenlijk element in de economische transactie. In het proces van gunnen komen zaken als redelijkheid en proportionaliteit aan de orde. Deze toetsstenen in het economische verkeer hebben te weinig aandacht van toezichthouders, banken, en waarschijnlijk ook van ondernemers. We denken dat we met ons concept beoordelingskader een aantal richtlijnen of principes hebben gegeven. Voor een klant is onduidelijk wat ze van een bank kan verwachten, zeker op momenten als er problemen (dreigen te) ontstaan.

Banken en toezichthouders hebben moeite met het terrein van juridische eisen en methoden, financiële afweging en zorgvuldige omgang met klanten. Hier zou meer aandacht voor kunnen komen, bijvoorbeeld door banken en klanten gezamenlijk aandacht te laten besteden aan positieve en



negatieve scenario's die zich kunnen voordoen bij een krediet. Niet als checklist, zoals nu bij consumentenkredieten gebeurt, maar als assessment van de vertrouwensrelatie die met elkaar wordt aangegaan. Een verslag van een dergelijk risicogesprek kan nuttig zijn, zonder dat het verzandt in juridische termen.

Ten slotte zou een dergelijk beoordelingskader ook kunnen worden gebruikt door een onafhankelijke organisatie voor geschillenbeslechting tussen zzp, mkb en banken.

7. Bronnen

Autoriteit Financiële Markten, (2015). Rapportage Bijzonder Beheer Een verkennend onderzoek naar de werkwijze van de afdeling bijzonder beheer van banken voor mkb-kredieten. Geraadpleegd van <https://www.afm.nl/nl-nl/professionals/nieuws/2015/mrt/bijzonder-beheer>

Commissie Hoek (2013). Catshuisoverleg. Geraadpleegd van <https://www.afm.nl/nl-nl/professionals/nieuws/2015/mrt/bijzonder-beheer>

Dijsselbloem, J. R. V. A. (2015), Kamerbrief - Reactie schriftelijk overleg bijzonder beheer, Geraadpleegd van <http://www.telegraaf.nl/dft/article24251296.ece/BINARY/kamerbrief-inzake-antwoorden-op-vragen-over-bijzonder-beheer.pdf>

Ernst & Young, 2016. *Bijzonder Beheer; onderzoek EY en evaluatie klachtenprocedures bij banken voor ondernemers in bijzonder beheer*. Geraadpleegd op <https://www.nvb.nl/publicaties/rapporten-verslagen=brochures/1476/bijzonder-beheer-obderzoek-ey-en-evaluatie-klachtenprocedures-bij-banken-voor-ondernemers-in-bijzonder-beheer.html>

Jacobs, R., De Graaf, F.J., Landman, W. (2016), *Meldpunt Mores: Inventarisatie Klachtendossiers*. Hogeschool van Amsterdam, Amsterdam

Renaud, J., & Keijzer, P. de. (2011). *Investerings- en projectanalyse*. Groningen/Houten, Nederland: Noordhoff Uitgevers.

Koch, T. W., & Mac Donald, S. S. (2010). *Bank Management*. Mason, OH, USA: Cengage Learning.

Nederlandse Vereniging van Banken. (2013). *Een nieuwe balans*.

Nederlandse Vereniging van Banken, (2015). *Handreiking Bijzonder Beheer*. Geraadpleegd van <https://www.nvb.nl/publicaties/rapporten-verslagen-brochures/1478/handreiking-bijzonder-beheer.html>

Naast de gesprekken met ondernemers is ook nog gesproken met:

Chattel, Z. de (2015, November 23). AFM, Medewerker Toezicht. (R. Jacobs, Interviewer)

Afstudeeropdrachten 2^e fase:

- Aras, S. (2017), Overdracht naar bijzonder beheer. Bij welke criteria wordt een mkb-ondernemer in bijzonder beheer geplaatst. Hogeschool van Amsterdam

- Mens, B. (2017), Meldingen Meldpunt Mores: kredietwaardigheid centraal