



Rijksdienst voor Ondernemend
Nederland

Voorstel ter vermindering van kredietschade van de BMKB

Leiden, 26 mei

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
BMKB - Borgstellingen MKB kredieten
Prinses Beatrixlaan 2
2595 AL Den Haag
Drs. L.P. van der Vegt

Hogeschool Leiden
Commerciële economie
Zernikedreef 11
2333 CK Leiden

Lars Landesbergen
Scriptieonderzoek
Beknopte versie

Management summary

This paper was assigned by the Borgstelling Midden en Klein Bedrijf kredieten (BMKB), a branch of the Dutch Ministry of Economic Affairs.

This study explores the reduction of credit loss which could emerge by the issuing of guarantees by the BMKB. In the Netherlands, the BMKB provides guarantees to the bank to grant credit to businesses. In the case that the business becomes bankrupt, the bank can demand a claim ensuring that the BMKB collects part of the credit loss. Between 2009 and 2014, the number of claims increased from 300 to 800, leading to an unusual high credit loss for the BMKB. Therefore, this study aims to identify the causes of bankruptcy of businesses who were granted a credit guarantee. In addition, this paper proposes a possible solution for the credit loss suffered by the BMKB, suggesting the following research question: *“What factors cause credit loss for the BMKB and how can the credit loss be reduced?”*.

The study consists of three components. The first component addresses the processes of the BMKB regarding the issuing of credit guarantees, through desk research. The second component examines dossiers concerning the causes of bankruptcy, including a quantitative analysis on causes of bankruptcy, purpose of investment and the amount of credit loss. The last component relates to a qualitative study in which employees of the BMKB and of different banks will be interviewed.

Ten factors lead businesses into bankruptcy and ultimately credit loss for the BMKB. They were identified as the

- Insufficient customers and/or turnover;
- Delay of construction or renovation;
- In response to a customer or partners;
- Uncontrollable costs;
- Influence of franchiser;
- In response to the management;
- Private problems or voluntary discontinuance;
- Impotency;
- Lack of experience of entrepreneur;
- Decline of market turnover.

In order to reduce credit losses three recommendations are suggested. Firstly a risk-based commission should be introduced. This risk-based commission is determined by assessing the internal and external risks proposed by the business and its investment and the sum of credit guarantee. Secondly, instead of paying the commission when the credit is received, the current procedure can be improved by paying the commission in terms of years. This permits the businesses to enjoy more financial flexibility after the investment has been made. The final recommendation is to provide sufficient information by the bank to the BMKB. This allows the BMKB to determine in advance the risk-based commission. It is of great importance to continue to improve regulations concerning credit guarantees provided by the BMKB in order to stimulate banks to invest in businesses.

Inhoudsopgave

Management summary	1
Inleiding	4
1. Probleemformulering	5
1.1 Doelstelling	5
1.2 Probleemstelling	5
1.3 Onderzoeksvragen	5
1.4 Verantwoording van onderzoek	6
1.4.1 Afbakening en randvoorwaarden	6
1.4.2 Deskresearch	6
1.4.3 Kwantitatief onderzoek	7
1.4.4 Kwalitatief onderzoek	8
2. Onderzoeksresultaten deskresearch	9
2.1 Gebruik van borgstellingskrediet door de bank	9
2.2 Het gebruik van de borgstellingskredieten door de banken	10
2.3 De borgstellingskredieten van de BMKB	10
2.4 Het proces van garantieverlening	11
2.5 Conclusie deskresearch	11
3. Onderzoeksresultaten kwantitatief vooronderzoek	13
3.1 Vooronderzoek	13
3.2 Redenen van investering en oorzaken van deconfiture	15
3.2.1 Verhouding van redenen van investering en oorzaken van deconfiture	16
3.3 Redenen van investering per segment	17
3.4 Oorzaken van deconfiture per segment	17
3.5 Toekenning redenen en oorzaken naar segmenten	19
3.6 Hoogte van kredietschade en verbanden tussen redenen en oorzaken	20
3.7 Conclusie kwantitatief onderzoek	21
4. Onderzoeksresultaten kwalitatief onderzoek	23
4.1 Topiclist medewerkers BMKB	23
4.2 Topiclist bankmedewerkers	24
4.3 Onderzoeksresultaten medewerkers BMKB	24
4.3.1 Ervaring met de BMKB	24
4.3.2 Ervaring met de BMKB	25
4.3.3 Verbeteringen van de huidige provisieregeling	25
4.4 Onderzoeksresultaten bankmedewerkers	25
4.4.1 Ervaring met de BMKB	26

4.4.2	Ervaring met de bank	26
4.4.3	Vragen omtrent provisie	26
4.5	Conclusie kwalitatief onderzoek	26
5.	Conclusie	28
5.1	Conclusie deskresearch	28
5.2	Conclusie kwantitatief onderzoek	28
5.3	Conclusie kwalitatief onderzoek	29
5.4	Conclusie probleemstelling	29
5.5	Discussie	30
6.	Aanbeveling	31
7.	Implementatie	32
7.1	Aanleveren van voldoende informatie	32
7.2	Risicoafhankelijke provisie	32
7.2.1	Risico Classificatie Model voor Provisie (RCMP)	33
7.2.2	Bepalen van het interne risico	33
7.2.3	Bepalen van het externe risico	35
7.2.4	Invulling RCMP-diagram	36
7.3	Provisieafdracht in termijnen	37
7.4	Haalbaarheid van de implementatie	37
	Literatuurlijst	39
Bijlage 1:	Afbakening	40
Bijlage 2:	Vooronderzoek	41
Bijlage 3:	Steekproefselectie	44
Bijlage 4:	Onderzoek variabelen	45
Bijlage 5:	Resultaten chi-kwadraattoetsen	48
Bijlage 6:	Verdeling van oorzaken naar interne en externe omgevingsfactoren	50
Bijlage 7:	Vragenlijst BMKB-medewerkers	51
Bijlage 8:	Vragenlijst bankmedewerkers	52

Inleiding

Ondernemers kunnen in Nederland steun krijgen van de Nederlandse overheid bij het verkrijgen van krediet. Voorheen verliep deze steun via Agentschap NL. Dit orgaan bood informatie en verschillende regelingen om ondernemerschap in Nederland te stimuleren. In 2014 werd Agentschap NL opgeheven en kwamen haar taken te vallen onder de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). RVO valt onder het Ministerie van Economische Zaken en is opgesplitst in meerdere divisies zoals de Borgstelling Midden en Klein Bedrijf (BMKB).

De laatste jaren is het voor ondernemers moeilijker geworden om aan krediet te komen. Banken zijn meer terughoudend in het verlenen van krediet in vergelijking met voorgaande jaren. Dit is nog altijd het gevolg van de economische crisis. Banken zijn strenger geworden in de beoordeling van de gezondheid van een onderneming en calculeren risico's met zwaardere factoren dan voorheen. Het resultaat is dat ondernemingen minder, of in sommige gevallen zelfs geen, geld kunnen aantrekken voor investeringen. Dit leidt tot minder groeimogelijkheden voor ondernemingen en dit heeft gevolgen voor de Nederlandse economie.

De BMKB voorziet in enkele regelingen om de banken te stimuleren om krediet te verlenen aan ondernemingen. Dit gebeurt aan de hand van borgstellingskredieten. Een borgstellingskrediet (BSK) is een garantie waarbij de bank een deel van het verleende krediet terug kan vragen aan de overheid wanneer een onderneming over is gegaan tot deconfiture en het krediet niet kan terugbetalen. Deconfiture staat voor het faillissement of een andere reden waardoor een onderneming niet verder kan opereren. Wanneer een bank een deel van het krediet terugvraagt door middel van de garantieregelingen, wordt gesproken van een claim. Een claim kan uitsluitend en alleen worden uitgevoerd als de betreffende onderneming niet meer voortgezet kan worden. De BMKB voorziet in vier verschillende borgstellingskredieten:

- Innovatief Borgstellingskrediet
- Gevestigd Borgstellingskrediet
- Starters Borgstellingskrediet
- Klein Borgstellingskrediet

Tussen 2000 en 2009 lag het aantal claims van de banken rond de 300 per jaar. Vanaf 2009 nam het aantal jaarlijkse claims snel toe tot een piek van 800 claims in 2013. Waar het normaal is dat de BMKB verlies realiseert, is het in de laatste jaren onacceptabel hoog opgelopen volgens het ministerie van financiën. Verlies gerealiseerd door de BMKB, door claims van banken, wordt kredietschade genoemd. Een aannemelijke oorzaak voor kredietschade is de economische crisis. Echter, uit interne bronnen van de BMKB blijkt dat veel kredietschade niet uitsluitend door de crisis is veroorzaakt.

Dit onderzoek richt zich op het verminderen van kredietschade van de BMKB. De oorzaken van kredietschade zullen hierbij worden onderzocht. Potentiële oplossingen zullen gezocht worden middels interviews met stakeholders van de BMKB en medewerkers van de BMKB. Door middel van deskresearch, kwantitatief en kwalitatief onderzoek wordt getracht een oplossing te vinden om kredietschade te verminderen.

De afsluiting van dit rapport betreft een aanbeveling en een implementatie voor een geschikte oplossing.

1. Probleemformulering

Dit hoofdstuk behandelt de doelstelling en de probleemstelling van dit onderzoek. Tevens zullen de onderzoeksvragen per onderzoeksmethode besproken worden.

1.1 Doelstelling

In overeenstemming met de BMKB is de volgende doelstelling tot stand gekomen:

Het opleveren van een organisatie adviesplan aan de BMKB met daarin een aanpak ter verbetering van het financiële resultaat.

1.2 Probleemstelling

Het probleem van de BMKB is de hoog opgelopen kredietschade. Om dit probleem inzichtelijk te maken, is het nodig om te weten hoe kredietschade ontstaat en verminderd kan worden. De probleemstelling luidt als volgt:

Welke factoren spelen een rol bij het ontstaan van kredietschade bij de BMKB en hoe kan het financiële resultaat verbeterd worden?

1.3 Onderzoeksvragen

De onderzoeksvragen zijn verdeeld in drie rubrieken. De eerste rubriek *deskresearch* zal zoeken naar informatie die essentieel wordt geacht voor het begrijpen van het probleem. Hierbij zal vooral gekeken worden naar de huidige processen en wordt eerder onderzoek naar kredietschade geraadpleegd. Vervolgens zal de rubriek *kwantitatief onderzoek* zich richten op de oorzaken van kredietschade. Hiervoor wordt gekeken naar de oorzaken van kredietschade. Voor dit onderzoek worden bestaande schadedossiers uit de periode 2012-2014 onderzocht. Schadedossiers zijn documenten van ondernemingen die zijn omgevallen of failliet zijn verklaard (deconfiture) en waardoor kredietschade is ontstaan. Tot slot richt het *kwantitatief onderzoek* zich op de mogelijke oplossing voor het verminderen van de kredietschade. Dit onderzoek streeft naar het vinden van mogelijke verbeteringen waardoor het financiële resultaat verhoogd kan worden. Deze informatie zal gewonnen worden middels interviews met verschillende medewerkers van banken en medewerkers van de BMKB.

Per rubriek zijn onderzoeksvragen opgesteld. Het doel van deze onderzoeksvragen is het verkrijgen van inzicht in de werking van de diensten van de BMKB, de oorzaken van kredietschade en het vinden van mogelijke oplossingen voor het probleem.

Deskresearch

- Waarom en wanneer maakt de bank gebruik van een borgstellingskrediet?
- Welke banken maken gebruik van de borgstellingskredieten?
- Wat zijn de huidige borgstellingskredieten en wat houden ze in?
- Hoe ziet het proces van garantieverlening tot claimafhandeling van de BMKB er uit?

Kwantitatief onderzoek

- Welke oorzaken leiden tot een deconfiture?
- Welke redenen van investering en oorzaken van deconfiture behoren tot een specifieke branche?
- Welke oorzaken van deconfiture hebben een verband met een hogere kredietschade?
- Welke oorzaken van deconfiture hebben een verband met redenen van investering?

Kwalitatief onderzoek

- Wat kan de BMKB ondernemen om het proces van kredietgarantie te verbeteren?
- Wat kan de bank ondernemen om het proces van kredietgarantie te verbeteren?
- Hoe denken de BMKB en de bank over de huidige provisieregeling?
- Welke verbeteringen kunnen de BMKB en de bank noemen wat betreft de provisieregeling?

1.4 Verantwoording van onderzoek

Verschillende vormen van onderzoek worden ingezet bij het onderzoeken van de probleemstelling. Deze vormen van onderzoek zijn: deskresearch, kwantitatief onderzoek en kwalitatief onderzoek. De onderzoeksmethodieken zijn per onderzoek verschillend en zullen in deze paragraaf worden beschreven. Het onderzoek kent enige afbakening en randvoorwaarden.

1.4.1 Afbakening en randvoorwaarden

De afbakeningen en randvoorwaarden zijn vastgesteld in overeenstemming met de opdrachtgever. Door de complexiteit en de grootte van het onderzoek is een duidelijk kader opgesteld. De argumentatie van de afbakening is opgenomen in *bijlage 1: Afbakening*.

Voor het behalen van het resultaat en voor het juiste verloop van het onderzoek zijn de volgende randvoorwaarden opgesteld:

- Begeleiding vanuit de BMKB voor de periode van 1-02-2015 tot 1-06-2015.
- Medewerking van de BMKB bij de uitvoering van het kwalitatief onderzoek.
- De BMKB dient de schadedossiers uit 2012-2014 open te stellen voor de onderzoeker.

Het onderzoek kent de volgende afbakeningen om de kwaliteit te waarborgen:

- Het kwantitatief onderzoek zal 150 schadedossiers onderzoeken in de periode van 2012 tot en met 2014.
- Totaal worden drie personen geïnterviewd binnen de BMKB.
- Binnen de banken worden vijf personen geïnterviewd.
- Het onderzoek richt zich op de schadedossiers gerealiseerd door ING, Rabobank en ABN AMRO.
- Alleen dossiers waarbij het Starters Borgstellingskrediet of Gevestigd Borgstellingskrediet van toepassing zijn, worden in het onderzoek opgenomen.
- Het onderzoek distantieert zich van het aanpassen van de voorwaarden en de regelingen van de BMKB door de bijkomende complexiteit.

1.4.2 Deskresearch

Het doel van deskresearch is het verzamelen van informatie die zonder nieuw onderzoek vergaard kan worden. Voor het vinden van informatie over de BMKB zal gebruik worden gemaakt van interne brochures, eerder onderzoek en online documenten binnen het intranet van RVO. Bij het bestuderen van deze bronnen wordt ook gezocht naar informatie omtrent de processen die voorafgaan aan kredietschade. Naast interne bronnen worden ook externe bronnen geraadpleegd. Externe bronnen bestaan uit wetenschappelijke artikelen waarbij databanken van de Vrije Universiteit van Amsterdam en de Universiteit van Leiden gebruikt zullen worden. Daarnaast zal vakliteratuur, geschreven door professionals binnen het gebied van kredietverlening, worden geraadpleegd.

1.4.3 Kwantitatief onderzoek

Het kwantitatief onderzoek zal een uitspraak gaan doen over de oorzaken van kredietschade.

Methode van onderzoek

Het kwantitatief onderzoek betreft een dossieronderzoek. De reden voor dit type onderzoek is de huidige vorm van documentatie van de BMKB. De claims van een bank worden per onderneming gedocumenteerd in de vorm van een zogenaamd schadedossier. In een schadedossier staan alle gegevens beschreven die hebben geleid tot een garantieverlening van één onderneming. In schadedossiers worden de oorzaken van een deconfiture van een onderneming beschreven. Deze informatie is zeer bruikbaar voor het vinden van factoren die hebben geleid tot kredietschade. De factoren die leiden tot kredietschade worden op geen andere wijze gedocumenteerd en daarom wordt er voor het kwantitatief onderzoek, dossieronderzoek verricht.

Steekproefselectie

Allereerst zullen alle dossiers van 2012 tot en met 2014 worden verkregen. Dit gebeurt door middel van een uitdraai van het systeem waarin schadedossiers worden gedocumenteerd binnen het intranet van RVO. De uitdraai geeft globale informatie weer van de schadedossiers en laat zien dat er in de periode van 2012 tot en met 2014 2.471 claims zijn ingediend. Het aantal schadedossiers is evenredig aan het aantal claims want voor elke claim wordt een apart dossier aangemaakt.

De schadedossiers zullen vooraf grof geanalyseerd worden aan de hand van de informatie die naar voren is gekomen bij de uitdraai. Later in het onderzoek zal het nodig zijn om per dossier te bekijken wat de oorzaken zijn geweest voor de deconfiture en wat de hoogte is van de kredietschade. Hiervoor moet elk dossier apart worden ingekeken. Met de opdrachtgever is een steekproefgrootte van 150 dossiers bepaald. Aan de selectie van de 150 dossiers gaat een vooronderzoek vooraf. Hierbij worden alleen de dossiers geselecteerd die voldoen aan de gestelde voorwaarden van het onderzoek. Van alle dossiers die voldoen aan de voorwaarden, wordt een aselechte steekproef getrokken van 150 dossiers. Voor de voorwaarden geldt dat de dossiers compleet moeten zijn, daadwerkelijk kredietschade hebben opgeleverd en waarbij het proces van claimafhandeling op de juiste manier heeft plaatsgevonden tussen de bank en de BMKB.

Dataverwerking

De oorzaken van deconfiture worden per dossiernummer gedocumenteerd. In dit document wordt letterlijk geciteerd welke oorzaken hebben geleid tot een deconfiture van een onderneming. Deze informatie wordt vervolgens gecodeerd waarbij elke verschillende oorzaak van deconfiture gekoppeld wordt aan een cijfer. Hierdoor worden de gegevens kwantificeerbaar. De reden om te kwantificeren ligt aan het feit dat hierdoor statistische analyses mogelijk worden gemaakt. Hierdoor kan onderzocht worden welke oorzaken meer voorkomen dan anderen en kunnen verbanden worden getoetst.

Niet alleen de oorzaken van deconfiture worden in kaart gebracht maar ook de redenen van investering. Later in het onderzoek zal gekeken worden of de reden van investering een relatie heeft met de oorzaak van de deconfiture en/of een hogere kredietschade.

Alle gegevens van de dossiers worden opgeslagen in een Excel-bestand. Wanneer het Excel-bestand compleet is, zal dit worden geïmporteerd in SPSS. SPSS staat voor Statistical Program Social Sciences en is een programma dat wordt gebruikt om data te vergelijken en om statistische toetsen uit te voeren. SPSS en Excel worden gezamenlijk ingezet om tabellen en grafieken te vormen om onderzoeksresultaten te verduidelijken.

1.4.4 Kwalitatief onderzoek

Methode van onderzoek

De interviews worden gehouden onder medewerkers van de BMKB en bankmedewerkers die de bevoegdheid hebben om van de BMKB-regelingen gebruik te maken. Per bank zijn bepaalde personen bevoegd om een borgstellingskrediet in te passen. Dit kunnen accountmanagers zijn bij lokale bankvestigingen of regiomanagers bij regionale vestigingen.

Bankmedewerkers worden telefonisch benaderd en worden minimaal een week van te voren gecontacteerd met de vraag of zij willen meewerken aan een onderzoek van de BMKB. Met de bankmedewerkers zullen telefonische interviews worden gehouden. De reden voor de telefonische benadering ligt aan het feit dat bankmedewerkers deze vorm van onderzoek het meest waarderen en dit is een aanbevolen methodiek door de manager van de BMKB.

De interviews met de BMKB-medewerkers worden één-op-één gehouden. Totaal worden drie fulltime medewerkers met een minimale werkervaring van één jaar geïnterviewd. De interviews zullen onder werktijd plaatsvinden op het kantoor van RVO aan de Prinses Beatrixlaan 2 te Den Haag. Om verschillende inzichten te verkrijgen, wordt gestreefd naar het interviewen van medewerkers die in jaren van ervaring van elkaar verschillen.

Zowel de interviews met de BMKB als met de banken worden opgenomen en achteraf uitgeschreven. De anonimiteit van de BMKB-medewerkers en de bankmedewerkers worden gewaarborgd door geen namen te vermelden in dit rapport. Ook worden audio-opnames verwijderd nadat deze zijn uitgeschreven. In de uitgeschreven teksten zullen geen namen vermeld staan.

Steekproefselectie

Bij de banken zijn vaste personen nationaal verantwoordelijk voor het inpassen van de borgstellingskredieten. Hierdoor is de onderzoeksgroep beperkt.

De banken maken onderling gebruik van hetzelfde systeem en dezelfde voorwaarden om een borgstellingskrediet in te passen. Om die reden wordt aangenomen dat de ervaring van de banken met de BMKB op hetzelfde niveau liggen. Van de drie banken wordt minimaal één persoon per bank geïnterviewd. Totaal wordt gestreefd naar een steekproef van vijf bankmedewerkers. Van de vijf fulltime medewerkers bij de BMKB, worden drie personen geïnterviewd die uit elkaar liggen in ervaringsjaren.

2. Onderzoeksresultaten deskresearch

In dit hoofdstuk wordt alle relevante informatie opgenomen die nodig is voor het begrijpen van het probleem en om antwoord te geven op vier onderzoeksvragen. De meeste informatie zal vergaard worden door eerder uitgevoerde onderzoeken. De onderzoeksvragen die centraal staan in dit hoofdstuk zijn de volgende:

- Waarom en wanneer maakt de bank gebruik van een borgstellingskrediet?
- Welke banken maken gebruik van de borgstellingskredieten?
- Wat zijn de huidige borgstellingskredieten en wat houden ze in?
- Hoe ziet het proces van garantieverlening tot claimafhandeling van de BMKB er uit?

2.1 Gebruik van borgstellingskrediet door de bank

Ondernemingen hebben geld nodig om hun bedrijfsactiviteiten voort te zetten of uit te breiden. Meestal zijn het kleine, nieuwe ondernemingen die weinig alternatieven hebben om aan krediet te komen dan via de bank. Voor de grote ondernemingen die al jaren actief zijn, kan krediet op vele andere wijzen worden aangetrokken. Veel bedrijven hebben dit geld niet en hebben een externe investering nodig. Het doel van een investering is dat het meer geldmiddelen oplevert dan dat het vooraf heeft gekost. De hoofdactiviteit van een bank is dat krediet wordt verleend aan ondernemingen die een investering nodig hebben.

Kredietverlening begint bij een kredietaanvraag van een onderneming. Dit is de eerste stap van het proces en verloopt via een accountmanager van een bank. De volgende stappen in het kredietverleningsproces kunnen verschillen tussen banken maar zijn in grote lijnen hetzelfde.

Het algemene proces van een kredietaanvraag bestaat uit zes stappen. Het proces begint bij het overhandigen van een financieringsmemorandum aan de accountmanager door een ondernemer. De accountmanager deelt dit met de interne accountmanager van de betreffende bank. Deze persoon zorgt dat alle documenten beschikbaar en op orde zijn om een offerte op te stellen. Vervolgens gaan de documenten naar een kredietspecialist die een cijfermatige analyse opstelt aan de hand van de gegevens van de onderneming. Het voorstel gaat vervolgens naar de eerste fiatteur die met name kijkt naar de risico's en de aantrekkelijkheid voor de bank en naar de voorwaarden waaronder het krediet wordt verstrekt. Een tweede fiatteur zal vervolgens een eindoordeel vellen over de analyse van de eerste fiatteur. Een fiatteur kan bepalen of gebruik wordt gemaakt van een borgstellingskrediet.

De beslissing om van een borgstellingskrediet gebruik te maken is afhankelijk van twee gegevens. Het eerste gegeven is de zekerheden van de onderneming. Wanneer een onderneming een bedrag nodig heeft waarbij de ondernemer niet voor een deel garant kan staan of geen eigen vermogen kan inbrengen, draagt voornamelijk de bank het risico. Het tweede gegeven bestaat uit de berekening van de Risk Adjusted Return on Risk Adjusted Capital (RARORAC) score. De bank kan in het beoordelingsproces op een ongunstige RARORAC-score uitkomen. Dit is een score die de kans op terugbetaling bepaalt. Een ongunstige score betekent dat het risico aannemelijk is dat het krediet niet kan worden terugbetaald door de ondernemer aan de bank. In dat geval legt de bank een extra bedrag op voor het verlenen van het krediet. De score wordt per bank anders berekend.

Bij te weinig zekerheden en een ongunstige RARORAC-score van de onderneming zullen de fiatteurs besluiten een borgstellingskrediet in te passen. De laatste schakel in het proces is een bankier die de offerte opstelt voor de onderneming. In figuur 4 is het proces van een kredietaanvraag schematisch weergegeven. Tijdens de fase van de eerste en tweede beoordeling, kan een borgstellingskrediet worden ingepast.

	1	2	3	4	5	6
Bank	Ontvangen aanvraag	Controleren documenten	Krediet analyse	Eerste beoordeling	Tweede beoordeling	Opstellen offerte
				Eventueel inpassen van een borgstellingskrediet		

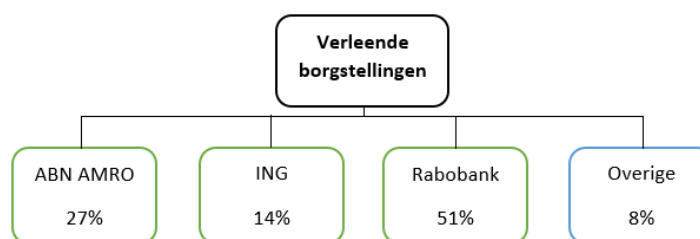
Figuur 4: Proces van kredietaanvraag van de bank

Wanneer een onderneming te weinig zekerheden heeft, vraagt de bank om meer zekerheden in te brengen. Niet in alle gevallen kan een ondernemer de benodigde zekerheden opbrengen. De bank verleent in dat geval geen krediet omdat de kans van terugbetaling te klein is. De zekerheden die de bank vraagt, verschillen per aanvraag. De bank vraagt normaliter aan de ondernemer om ongeveer 30% eigen vermogen in te brengen bij een kredietaanvraag.

Wanneer sprake is van een grensgeval waarbij de ondernemer niet genoeg zekerheden kan inbrengen, kan de BMKB bijspringen middels het afgeven van een borgstellingskrediet. De bank bepaalt of zij gebruik maakt van de borgstellingskredieten van de BMKB.

2.2 Het gebruik van de borgstellingskredieten door de banken

De BMKB heeft een overeenkomst gesloten met zeven banken voor het gebruik maken van borgstellingskredieten. Dit zijn de banken: ABN AMRO, De Nederlandsche Bank, Friesland Bank, ING, Rabobank, Triodos Bank en Van Lanschot Bankiers. In de periode van 2012 tot en met 2014 heeft een drietal Nederlandse grootbanken gezamenlijk voor 92% gebruik gemaakt van het totale aantal verleende garanties. De verdeling naar gebruik van deze banken is weergegeven in figuur 5.



Figuur 5: Verdeling naar banken van aantal verleende borgstellingskredieten in de periode van 2012 tot en met 2014

2.3 De borgstellingskredieten van de BMKB

Het doel van RVO is het stimuleren van duurzaam ondernemen, innovatief ondernemen, agrarisch ondernemen en internationaal ondernemen middels diverse regelingen waaronder die van de BMKB.

Totaal zijn er vier regelingen die aangeboden worden door de BMKB. Dit onderzoek gaat in op het Starters Borgstellingskrediet en het Gevestigd Borgstellingskrediet. In *bijlage 1: Afbakening* wordt beschreven waarom het Innovatief Borgstellingskrediet en het Klein Borgstellingskrediet niet zijn opgenomen in dit onderzoek vanwege het lage gebruik en de complexiteit van de regelingen.

Starters Borgstellingskrediet

Om in aanmerking te komen voor het Starters Borgstellingskrediet moet de ondernemer minder dan drie jaar actief zijn. Daarbij moet de onderneming een eenmanszaak of een VOF zijn. Ook als de ondernemer directeur-groootaandeelhouder is van een B.V. kan gebruik worden gemaakt van deze regeling. Wanneer de onderneming voldoet aan bovenstaande eisen kan de overheid voor 67,5% garant staan voor een totaal krediet van 266.667 euro. Indien de startende onderneming een hoger bedrag nodig heeft, kan aanspraak worden gemaakt op het Gevestigd Borgstellingskrediet.

Gevestigd Borgstellingskrediet

Van het Geventigd Borgstellingskrediet kan gebruik worden gemaakt indien de onderneming langer bestaat dan drie jaar of wanneer een Starters Borgstellingskrediet niet volledig de investering dekt. Voor deze borgstellingskrediet gelden dezelfde voorwaarden als het Starters Borgstellingskrediet.

Provisie en looptijd

Wanneer de bank een borgstellingskrediet inzet, betaalt de ondernemer een provisie over de gehele som aan garantie. De provisie wordt door de onderneming geheel in het eerste kwartaal van aflossing afgedragen aan de BMKB. De provisie is afhankelijk van de looptijd van de garantie. Voor een garantie van maximaal 8 kwartalen wordt een provisiepercentage van 3% gehanteerd. Een looptijd van 9 tot maximaal 24 kwartalen betreft een provisiepercentage van 3,3%. Het laatste en hoogste provisiepercentage is 4,5% wat geldt voor borgstellingskredieten van 25 tot maximaal 48 kwartalen.

2.4 Het proces van garantieverlening

Het proces van garantieverlening is een proces dat geïnitieerd wordt door de bank. Het proces begint nadat de bank ervoor heeft gekozen om gebruik te maken van een borgstellingskrediet. De bank meldt het in gebruik nemen van een borgstellingskrediet altijd bij de BMKB. Vervolgens berekent de BMKB de provisie die de ondernemer moet afdragen. Het krediet wordt daarna beheerd door de bank. In het geval dat een onderneming gedurende de looptijd failliet gaat of opgeheven wordt, claimt de bank de garantie. De BMKB ontvangt de claim en boekt de claim in de administratie. Vervolgens gaan medewerkers van de BMKB de claim beoordelen. De claim wordt goedgekeurd als aan de voorwaarden van de regeling is voldaan en wanneer de bank actief kredietbeheer heeft uitgevoerd. Na een positieve beoordeling wordt de claim verwerkt en krijgt de bank het bedrag aan garantie uitgekeerd. Overigens wordt de claim niet uitgekeerd als de bank haar taken niet goed heeft uitgevoerd of niet heeft voldaan aan de voorwaarden. In figuur 7 zijn de stappen binnen het proces van garantieverlening schematisch weergegeven aan de hand van een nummering. De stappen worden stapsgewijs doorlopen.

	1	2	3	4	5	6	7
Bank	Melding maken		Beheer krediet	Claimen garantie			
BMKB		Berekenen provisie			Claim boeken	Claim beoordelen	Claim verwerken

Figuur 7: proces van garantieverlening tussen bank en BMKB

2.5 Conclusie deskresearch

Deskresearch wordt afgesloten met het beantwoorden van de vier onderzoeksvragen die centraal stonden in dit type onderzoek.

Waarom en wanneer maakt de bank gebruik van een borgstellingskrediet?

Het proces van een kredietaanvraag bij een bank bestaat uit zes stappen. Binnen het proces staat de beoordeling van de onderneming centraal. De beoordeling doet een uitspraak over de zekerheden van een onderneming en berekend een RARORAC-score. De bank maakt in dit stadium een inschatting of de onderneming het krediet kan terugbetalen en wat het risico is op niet-terugbetaling. De bank maakt gebruik van een borgstellingskrediet wanneer de zekerheden van een onderneming laag zijn en de RARORAC-score niet toereikend is.

Welke banken maken gebruik van de borgstellingskredieten?

Het gebruik van de borgstellingskredieten is toegekend aan zeven banken. Drie grootbanken maken voor het overgrote deel gebruik van de regelingen. Hiervan is Rabobank de grootste gebruiker gevolgd door ABN AMRO en ING. De overige banken zijn De Nederlandsche Bank, Friesland Bank, Triodos Bank en Van Lanschot Bankiers.

Wat zijn de huidige borgstellingskredieten en wat houden ze in?

De BMKB voorziet in vier verschillende regelingen die tezamen de borgstellingskredieten vormen. Dit zijn de diensten: Innovatief Borgstellingskrediet, Starters Borgstellingskrediet, Gevestigd Borgstellingskrediet en Klein Borgstellingskrediet. In het onderzoek worden alleen het Starters en Gevestigd Borgstellingskrediet besproken. Het Starters Borgstellingskrediet is bedoeld voor ondernemingen die krediet hebben aangevraagd en zekerheden te kort kwamen. Het Gevestigd Borgstellingskrediet kan voor alle ondernemingen van toepassing zijn indien er een te kort is aan zekerheden. Beide regelingen staan garant voor maximaal 266.667 euro. De provisie die de onderneming moet afdragen aan de BMKB is afhankelijk van de looptijd en de hoogte van de kredietgarantie.

Hoe ziet het proces van garantieverlening tot claimafhandeling van de BMKB er uit?

Het proces van garantieverlening van de BMKB bestaat uit zeven stappen. De eerste stap is het ontvangen van een melding van een bank. Hierin meldt de bank het gebruik van een borgstellingskrediet. De tweede stap is het berekenen van de provisie voor de ondernemer voor het in gebruik nemen van een borgstellingskrediet. De derde stap is het beheren van krediet door de bank.. Stap vier bestaat uit het ontvangen van een claim door de bank. De laatste stappen zijn het boeken van de claim, het beoordelen van de claim, om te kijken of aan alle voorwaarden is voldaan, en het uitbetalen van de claim door de BMKB.

De hoofdstukken hierna gaan in op twee typen onderzoek die zijn verricht. Het volgende hoofdstuk is uitgevoerd middels kwantitatief onderzoek. Hierin worden de oorzaken van deconfiture, en daarmee kredietschade, onderzocht.

3. Onderzoeksresultaten kwantitatief vooronderzoek

Totaal worden 150 van de 2.471 dossiers onderzocht in het kwantitatief onderzoek. Om te bepalen welke dossiers geschikt zijn voor het onderzoek, wordt een vooronderzoek uitgevoerd. Het vooronderzoek is opgenomen in *bijlage 2: Vooronderzoek* en beschrijft de stappen die zijn genomen om uiteindelijk tot de gewenste steekproef te komen.

De volgende onderzoeksvragen zullen in dit hoofdstuk worden beantwoord.

- Welke oorzaken leiden tot een deconfiture?
- Welke redenen van investering en oorzaken van deconfiture behoren tot een specifieke branche?
- Welke oorzaken van deconfiture hebben een verband met een hogere kredietschade?
- Welke oorzaken van deconfiture hebben een verband met redenen van investering?

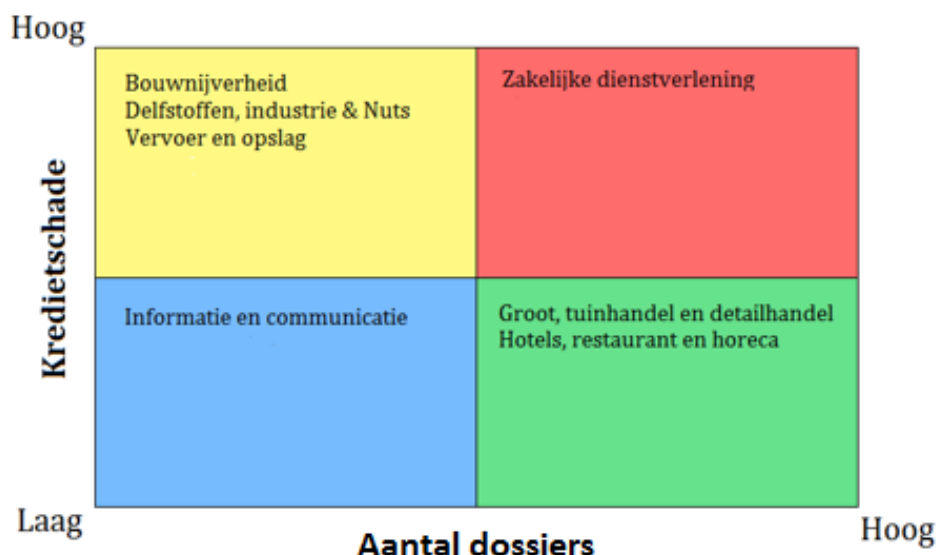
3.1 Vooronderzoek

Zes filters worden toegepast op de 2.471 cases. De filters hebben als doel om dossiers uit de steekproef weg te laten vanwege onvoldoende informatie of omdat zij incompleet waren. De filters zijn opgenomen in *bijlage 2: Vooronderzoek*.

Na het hanteren van de filters kwamen 906 dossiers in aanmerking voor het onderzoek. Het vooronderzoek toont aan dat de oorzaken van deconfiture per branche zeer verschillend kunnen zijn. Om die reden wordt gestreefd naar een ideale verdeling in de hoeveelheid dossiers per branche. Hiervoor is een data-analyse uitgevoerd. Uit de analyse komt duidelijk naar voren dat bepaalde branches ondervertegenwoordigd zijn in aantal. Hierdoor kan het later in het onderzoek moeilijk worden om uitspraken te doen over deze branches. Om die reden is gekozen om branches samen te voegen tot vier segmenten met dezelfde kenmerken. De segmenten staan visueel weergegeven in figuur 8. Hiervoor is de MABA-analyse gebruikt. Het classificeren van de branches op basis van twee assen maakt de MABA-analyse een geschikt model.

Door naar figuur 8 te kijken, wordt in het onderzoek de nadruk gelegd op bepaalde branches die een hogere schade voor hun rekening nemen. Om dit inzichtelijker te maken, is gekeken naar de gemiddelde schade per branche en het aantal dossiers toebehorend aan een branche. Hierbij is gebruikgemaakt van een MABA-analyse waarbij de X-as het aantal dossiers representeert en de Y-as de gemiddelde kredietschade per dossier per branche.

De assen worden bepaald aan de hand van gemiddelden. Met 'laag' wordt onder gemiddeld bedoeld en 'hoog' staat voor boven gemiddeld. De gemiddelde kredietschade per dossier is 115.324 euro. Het gemiddelde aantal dossiers per branche is 121. Het model in figuur 8 is samengesteld aan de hand van 906 dossiers.



Figuur 8: Brancheverdeling naar kredietschade en aantal ondernemingen volgens de MABA-methode

Door te kijken naar figuur 8 kunnen meerdere conclusies worden getrokken. De branche 'zakelijke dienstverlening' is het meest kritiek met een gemiddelde schade van 158.726 euro op 143 dossiers. De branche 'informatie en communicatie' bevat de minst gemiddelde schade en het minste aantal dossiers en is daarmee het minst kritiek. 'Groot, tuinhandel en detailhandel' en 'hotels, restaurant en horeca' zijn de branches met een hoog aantal dossiers van respectievelijk 337 en 125 en een laag gemiddelde kredietschade. De laatste branches met een hoog gemiddelde kredietschade en een laag aantal dossiers zijn de branches 'bouwnijverheid', 'delfstoffen, industrie & nuts' en 'vervoer en opslag'. In *bijlage 2: Vooronderzoek* zijn alle gemiddelde kredietschades per dossier opgenomen en het aantal schadedossiers per branche.

De dossiers van de branche 'informatie en communicatie' worden niet verder onderzocht in het onderzoek omdat dit het minst kritieke segment is. Dit zijn 77 dossiers en zijn daarom verwijderd uit de onderzoeksgroep. Dit resulteert in een totale onderzoeksgroep van 829 dossiers.

Dit hoofdstuk zal verder ingaan op de branches die op één of op beide assen hoog hebben gescoord. De branches met dezelfde uitkomsten worden samengevoegd tot segmenten. In de komende paragrafen zal het woord 'segmenten' regelmatig voorkomen. Een segment vertegenwoordigt een vak zoals weergegeven in figuur 8. Totaal zijn er vier segmenten waarvan drie segmenten verder worden onderzocht. Segmenten krijgen voor de duidelijkheid een naam toegewezen. De naam bestaat uit twee maten: hoog en laag. Het meest kritieke segment is het rode vak in figuur 8. Dit segment wordt verder in dit hoofdstuk aangeduid met: segment HoogHoog. Dit staat voor een hoog gemiddelde kredietschade en hoog aantal dossiers. Het segment met een hoog gemiddelde kredietschade en een laag aantal dossiers, het gele vak in figuur 8, wordt segment HoogLaag genoemd. Het laatste segment, het groene vak in figuur 8, krijgt de naam LaagHoog wat staat voor een laag gemiddelde kredietschade en een hoog aantal dossiers.

De gewenste steekproef van 150 dossiers is naar rato verdeeld over de drie segmenten. Omdat het segment HoogHoog het meest kritiek is, worden in dit segment meer dossiers onderzocht dan in de overige twee segmenten. Zie *bijlage 3: Steekproefselectie* voor een uitgebreide uitleg voor het bepalen van de steekproef. De volgende steekproef is aselekt getrokken:

Segment HoogHoog:	44
Segment HoogLaag:	35
<u>Segment LaagHoog:</u>	<u>71</u>
Totaal:	150 dossiers

De reden voor een aselechte steekproef is het karakter van de dossiers. De dossiers zijn elk zeer verschillend. Een selecte steekproef zou de uitkomst sterk kunnen sturen en de resultaten zijn daardoor niet representatief. Om een zo groot mogelijke variatie te verkrijgen en het onderzoeksresultaat niet te sturen, is gekozen voor een aselechte steekproef.

3.2 Redenen van investering en oorzaken van deconfiture

Tijdens het bestuderen van de schadedossiers wordt rekening gehouden met de aard waarop krediet is verleend. Dit wordt de reden van investering genoemd. Daarnaast wordt uitgebreid gekeken naar de oorzaken van deconfiture van een onderneming.

De schadedossiers doen alleen een uitspraak over de factoren die een negatieve invloed hadden op het functioneren van een onderneming. Om die reden wordt verondersteld dat wanneer een variabele niet is opgenomen in een dossier, de variabele geen negatieve rol heeft gespeeld op de onderneming.

In het vooronderzoek worden alle redenen van investering genoteerd per schadedossier. Redenen die vaker voorkwamen, zijn bij elkaar opgeteld. Totaal zijn er acht redenen van investering gevonden in de 150 schadedossiers. Dit zijn de redenen:

- | | |
|---|----------------------------------|
| - Overname huidige onderneming | - Start-up franchise |
| - Nieuwbouw of verbouwing | - Start-up onderneming |
| - Vergroting kapitaal en/of aankoop van inventaris | - Financiering omtrent aandelen |
| - Herfinanciering van een bank door een andere bank | - Aflossing van huidige schulden |

De beschrijving van de redenen van investering is opgenomen in *bijlage 4; Onderzoek variabelen*. De oorzaken van deconfiture zijn ook per dossier genoteerd en achteraf samengevoegd. Totaal zijn er tien oorzaken van deconfiture gevonden in de 150 schadedossiers. Dit zijn de factoren die hebben geleid tot kredietschade waardoor de onderneming niet verder kon opereren. Deze oorzaken zijn:

- | | |
|---|---------------------------------------|
| - Onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet | - Uitloop van nieuwbouw of verbouwing |
| - Toedoen van één of enkele klanten en/of partners | - Kosten oncontroleerbaar |
| - Invloed van de licentieverstrekker | - Toedoen van het management |
| - Problemen in privésferen of vrijwillige opheffing | - Onmacht |
| - Onervarenheid van de ondernemer | - Verslechterde markt omzet |

De beschrijving van de oorzaken van deconfiture worden beschreven in *bijlage 4: Onderzoek variabelen*.

3.2.1 Verhouding van redenen van investering en oorzaken van deconfiture

De redenen van investering en de oorzaken van deconfiture hebben verschillende verhoudingen ten opzichte van het totaal.

In tabel 1 zijn de redenen van investering naar verhouding op het totaal weergegeven. De reden 'vergroting kapitaal en/of inventaris' (24%) is de meest voorkomende reden van investering. Daarna volgen de redenen 'overname huidige onderneming' (18%), 'nieuwbouw of verbouwing' (17,5%) en 'start-up onderneming' (17%). De minst voorkomende redenen van investering zijn 'start-up onder franchise' (2%) en 'aflossing van huidige schulden' (1%).

Reden van investering	Segment HoogHoog	Segment HoogLaag	Segment LaagHoog	Totaal
Overname huidige onderneming	8	7	21	36
Start-up onderneming	2	7	25	34
Start-up onder franchise	1	1	2	4
Financiering omtrent aandelen	15	3	4	22
Nieuwbouw of verbouwing	6	16	13	35
Vergroting kapitaal en/of inventaris	14	17	17	48
Herfinanciering van een bank door een andere bank	10	4	5	19
Aflossing van huidige schulden	0	1	1	2
Aantal redenen van investering (r)	r=56	r=56	r=88	r=200
Aantal schadedossiers (n)	n=44	n=35	n=71	n=150

Tabel 1: Verhouding van redenen van investering op totaal aantal redenen (n=150)

In tabel 2 staan alle oorzaken per segment beschreven inclusief het totaal. Totaal zijn er 229 oorzaken gevonden. De meest voorkomende oorzaak is 'verslechterde markt' wat 31,88% van het totaal aantal oorzaken betrof. Twee andere oorzaken komen ook regelmatig voor. Dit zijn de oorzaken 'toedoen van het management' met 15,7% en 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet' met 12,66% van alle oorzaken. De minst voorkomende oorzaken zijn 'onervarenheid van de onderneming' (3,49%), 'uitloop van nieuwbouw of verbouwing' (3,49%), 'invloed van de licentieverstrekker' (3,49%) en 'onmacht' (3,06%).

Oorzaak van deconfiture	Segment HoogHoog	Segment HoogLaag	Segment LaagHoog	Totaal
Verslechterde markt	22	19	32	73
Kosten oncontroleerbaar	2	3	19	24
Problemen in privesferen of vrijwillige opheffing	3	5	13	21
Onervarenheid van de ondernemer	2	3	3	8
Onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet	15	3	11	29
Uitloop van nieuwbouw of verbouwing	1	3	4	8
Invloed van de licentieverstrekker	2	2	4	8
Toedoen van één of enkele klanten en/of partners	2	9	4	15
Toedoen van het management	15	7	14	36
Onmacht	2	2	3	7
Aantal oorzaken van deconfiture (o)	o=66	o=56	o=107	o=229
Aantal schadedossiers	n=44	n=35	n=71	n=150

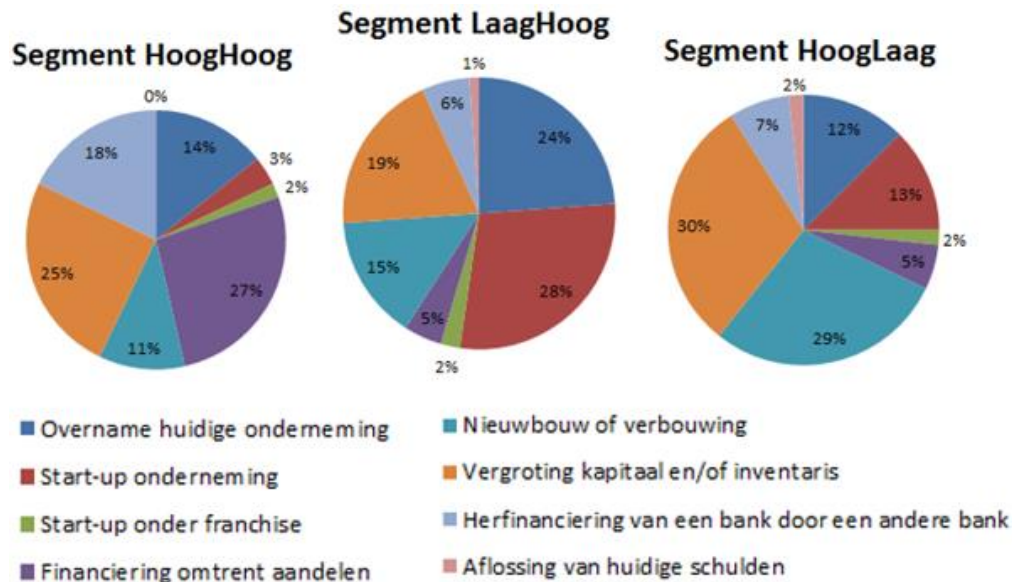
Tabel 2: Verhouding van oorzaken van deconfiture op totaal aantal oorzaken (n=150)

De volgende paragrafen gaan in op de verschillen van de redenen van investering en de oorzaken van deconfiture per segment. Vervolgens wordt gekeken of redenen en oorzaken een onderling verband hebben.

3.3 Redenen van investering per segment

Deze paragraaf gaat in op de redenen van investering per segment. Totaal zijn er acht redenen gevonden waarvoor krediet is verleend. Deze paragraaf zal eerst de redenen van investering per segment in kaart brengen waarna de redenen worden getoetst op onafhankelijkheid.

Totaal zijn er 200 redenen voor investering gevonden, verspreid over de 150 schadedossiers. Dit betekent dat één onderneming meer dan één reden kan hebben om een investering aan te trekken. De redenen van investering zijn in figuur 9 procentueel weergegeven per segment.



Figuur 9: Verdeling van de redenen van investering over de drie segmenten (n=150)

Door naar figuur 9 te kijken, kan worden aangenomen dat de reden van investering afhankelijk is van het segment waarin de onderneming zich bevindt. Start-ups zijn bijvoorbeeld veel sterker vertegenwoordigd in segment LaagHoog dan de overige segmenten. Zo is de reden om te investeren ten behoeve van nieuwbouw of verbouwing ook meer vertegenwoordigd in segment HoogLaag dan de overige segmenten. Om de afhankelijkheid te toetsen, is gebruik gemaakt van de Chi-kwadraat.

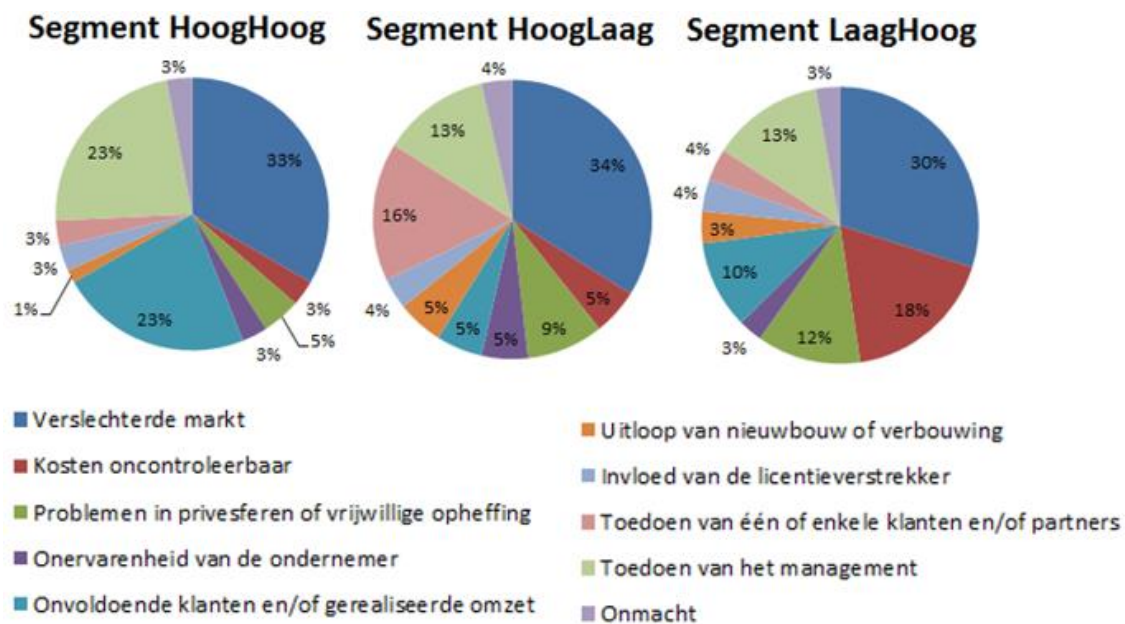
Door middel van het berekenen van de Chi-kwadraat kan berekend worden of de redenen van investering onafhankelijk zijn van de drie segmenten. De nulhypothese is dat de redenen van investering en de segmenten onafhankelijk zijn.

Bij de investeringsredenen 'overname huidige onderneming' wordt de nulhypothese aangenomen. Dit betekent dat deze reden niet is toe te kennen aan een specifiek segment. Er zijn twee redenen van investering die een te kleine omvang hebben om statistisch te kunnen toetsen. Dit zijn de redenen 'start-up onder franchise' en 'aflossing huidige schulden'. Bij de overige redenen van investering is de nulhypothese verworpen en blijkt de reden van investering afhankelijk te zijn van de segmenten. In *bijlage 5: Resultaten chi-kwadraattoetsen*, worden de resultaten van de chi-kwadraattoetsen gepresenteerd met de daarbij behorende berekening.

3.4 Oorzaken van deconfiture per segment

Vorige paragraaf ging over de redenen van investering ten opzichte van de segmenten. In deze paragraaf zal in worden gegaan op de oorzaken van deconfiture per segment. Dit wordt gedaan om te onderzoeken of bepaalde oorzaken zijn toe te kennen aan specifieke segmenten.

Totaal zijn 229 oorzaken van deconfiture gevonden in de 150 schadedossiers. Evenals vorige paragraaf wordt gekeken naar de procentuele verdeling van de oorzaken over de verschillende segmenten. In figuur 10 zijn de oorzaken van deconfiture procentueel weergegeven per segment waardoor het duidelijk wordt welke oorzaken van deconfiture toebehoren aan de segmenten.



Figuur 10: Verdeling van de oorzaken van deconfiture over de drie segmenten (n=150)

De verslechterde markt is ongeveer gelijk verdeeld over de drie segmenten. Voor elk segment geldt dat minimaal 30% van alle oorzaken van deconfiture een verslechterde markt betrof. Wat verder opvallend is, is dat segment HoogHoog een ruime meerderheid vertoont van het aantal oorzaken 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet' in vergelijking met de overige segmenten. Tevens is 'toedoen van het management' met 23% stevig te noemen in segment HoogHoog. Voor segment HoogLaag geldt dat de oorzaak van deconfiture 'toedoen van één of enkele klanten en/of partners' meer vertegenwoordigd is dan bij de andere segmenten. Deze reden betreft 16% van alle oorzaken binnen dit segment. In segment LaagHoog komt het vaker voor dat de reden van deconfiture te wijten is aan de kosten die oncontroleerbaar zijn.

Uit de telling blijkt dat van de 229 oorzaken er 132 te wijten zijn aan externe omgevingsfactoren. Dit is 57,6% van alle oorzaken. De interne omgevingsfactoren kwamen 97 keer (42,4%) voor. Hieruit kan uitgemaakt worden dat er meer externe dan interne omgevingsfactoren zijn die leiden tot een deconfiture.

Het doet vermoeden dat bepaalde oorzaken zijn toe te kennen aan een specifiek segment. Om dit te toetsen, wordt wederom gebruik gemaakt van de Chi-kwadraattoets. De Chi-kwadraattoetsen zijn opgenomen in *bijlage 5: Resultaten chi-kwadraattoetsen*. Het resultaat van de toetsen laat zien dat drie van de tien oorzaken van deconfiture afhankelijk zijn van de segmenten. Van de overige zeven oorzaken kan worden gezegd dat zij over alle segmenten ongeveer gelijk verdeeld zijn.

3.5 Toekenning redenen en oorzaken naar segmenten

Door het uitvoeren van de chi-kwadraattoetsen in paragraaf 3.3 en 3.4 kunnen alleen uitspraken worden gedaan over de (on)afhankelijkheid van de redenen en oorzaken ten opzichte van de segmenten. Echter, de redenen en oorzaken kunnen hierdoor niet statistisch toegekend worden aan een specifiek segment. Het toekennen van redenen en oorzaken aan segmenten kan gedaan worden door aannames te doen. Door te kijken naar figuur 9 en 10 kan worden aangenomen dat bepaalde redenen en oorzaken toebehoren aan een specifiek segment.

Deze paragraaf zal per segment bepalen welke redenen van investering en oorzaken van deconfiture toebehoren aan de segmenten. Dit is niet statistisch onderbouwd maar gebaseerd op aannames door middel van data-analyse.

Redenen van investering

Wat betreft de redenen van investering kan worden verondersteld dat 'start-up onderneming' toebehoort aan segment LaagHoog. Deze reden geldt voor 28% binnen deze groep terwijl bij de andere segmenten dit 13% en 3% betreft. Ook wordt aangenomen dat de financiering omtrent aandelen voornamelijk is toe te kennen aan segment HoogHoog omdat dit 27% van de totale redenen betreft binnen dit segment. In andere segmenten is dit beide met 5% vertegenwoordigd.

Voor de investeringsreden 'nieuwbouw of verbouwing' wordt aangenomen dat dit met name in segment HoogLaag voorkomt omdat 29% van het totaal aantal redenen binnen dit segment betreft. Bij de overige segmenten was de nieuwbouw of verbouwing 11% en 15% vertegenwoordigd.

Het vergroten van kapitaal en/of aankoop van inventaris is lastiger te bepalen. In segment HoogLaag komt deze reden het meest voor (30%). In segment HoogHoog gold dit voor een kwart van de gevallen (25%) en in segment LaagHoog voor 19%. Aangezien kapitaalinvesteringen het meest voorkomen in segment HoogLaag, wordt verondersteld dat deze reden afhankelijk is van dit segment. Eveneens wordt verondersteld dat kapitaalinvesteringen toebehoren aan segment HoogHoog omdat dit de twee-na grootste reden is voor investeren binnen dit segment. Herfinanciering van een bank door een andere bank komt bij uitstek het meeste voor in segment HoogLaag met 29%. Daarmee wordt aangenomen dat deze reden van investering specifiek toebehoort aan dit segment.

Oorzaken van deconfiture

Paragraaf 3.4 geeft aan dat 'kosten oncontroleerbaar', 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet' en 'toedoen van één of enkele klanten en/of partners' afhankelijk zijn van de segmenten. In segment LaagHoog komt de oorzaak 'kosten oncontroleerbaar' voor 18% van de oorzaken voor. In segment HoogHoog en HoogLaag is dit respectievelijk 3% en 5%. Onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet is sterk aanwezig in segment HoogHoog (23%). In andere branchesegmenten is dit 5% en 10%. Er wordt aangenomen dat deze reden van investering afhankelijk is van segment HoogHoog.

Toedoen van één of enkele klanten en/of partners wordt met name vertegenwoordigd door segment HoogLaag met 16% ten opzichte van 3% en 4% in de andere segmenten. De aanname luidt dat de concentratie van de afzet voornamelijk toe te kennen is aan segment HoogLaag.

Uit deze paragraaf blijkt dat bepaalde redenen van investering en oorzaken van deconfiture toe te kennen zijn aan specifieke segmenten. In het volgende hoofdstuk wordt getoetst of een bepaalde reden van investering of oorzaak van deconfiture verband houdt met een bovengemiddelde kredietschade. Tevens wordt gekeken of bepaalde redenen van investering een verband hebben met bepaalde oorzaken van deconfiture. Door deze diepere analyses wordt er meer inzicht verschaft in het probleem van dit onderzoek.

3.6 Hoogte van kredietschade en verbanden tussen redenen en oorzaken

In deze paragraaf wordt ingegaan op de verbanden tussen de redenen en de oorzaken van de 150 dossiers binnen dit onderzoek. Hierbij is gebruikgemaakt van correlaties. Alle redenen en oorzaken zijn tegenover elkaar gezet om te kijken of er een verband bestaat tussen beide. Ook zijn er correlaties berekend tussen de hoogte van kredietschade in combinatie met redenen en oorzaken. De significante resultaten zullen hieronder beschreven worden.

Correlaties tussen redenen en oorzaken en de hoogte van kredietschade

Totaal zijn drie significante correlaties gevonden tussen de hoogte van de kredietschade en redenen en oorzaken. Dit wil zeggen dat er drie factoren, redenen en/of oorzaken, een verband hebben met het een hogere kredietschade. De correlaties zijn niet sterk van aard maar zijn wel significant. De scores zijn opgenomen in tabel 3. De redenen en oorzaken die geen significante correlatie hebben, zijn weggelaten uit de tabel.

Reden van investeren (R) en oorzaken van deconfiture (O) ten opzichte van kredietschade	Correlatie
(O) Toedoen door één of enkele klanten en/of partners	-0,215
(R) Herfinanciering van een bank naar een andere bank	-0,196
(R) Financiering omtrent aandelen	-0,188

Tabel 3: Correlaties tussen redenen en oorzaken tegenover de hoogte van kredietschade

De oorzaak van deconfiture 'toedoen door één of enkele klanten en/of partners' correleert significant met een hogere kredietschade. De redenen van investering 'herfinanciering van een bank naar een andere bank' en 'financiering omtrent aandelen' hebben beide een negatieve correlatie met de hoogte van kredietschade. Deze redenen van investering hebben een significant verband met een hogere kredietschade. Overige oorzaken en redenen hebben geen significant verband met de hoogte van kredietschade

Correlaties tussen redenen en oorzaken

Naast correlaties tussen redenen en oorzaken met kredietschade, zijn er ook correlaties te vinden tussen de redenen van investering en de oorzaken van deconfiture. Hierbij wordt gekeken of een bepaalde reden van investering een significant verband heeft met een bepaalde oorzaak van deconfiture. Dit gold voor vijf van de acht redenen van investering. De uitkomsten hiervan zijn opgenomen in tabel 4.

Reden van investeren	Oorzaak van deconfiture	Correlatie
Start-up onder franchise	Invloed van de licentieverstrekker	0,329
Vergroting kapitaal en/of aankoop van inventaris	Onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet	0,171
Aflossing van huidige schulden	Onervarenheid van de ondernemer	0,231
Nieuwbouw of verbouwing	Uitloop van nieuwbouw of verbouwing	0,220
Overname huidige onderneming	Toedoen van het management	0,232

Tabel 4: Correlaties tussen redenen van investeren en oorzaken van deconfiture

Het opstarten van een onderneming onder de vlag van een franchise, correleert positief met de oorzaak 'invloed van de licentieverstrekker'. Dit is de sterkste correlatie die gevonden is wat betekent dat de opstart onder een franchise een significant verband heeft met de oorzaak van de deconfiture 'invloed van de licentieverstrekker'. Het is naast dit gevonden resultaat ook aannemelijk dat de franchise verstrekker invloed kan uitoefenen op de deconfiture van een onderneming onder franchise.

Een significant verband is gevonden tussen de reden 'vergroting kapitaal en/of aankoop van inventaris' met de oorzaak 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet'.

De reden 'aflossing van huidige schulden' correleert positief met 'onervarenheid van de ondernemer'. Onervarenheid en het aflossen van huidige schulden staan met elkaar in verband. Dit geldt ook voor het verband tussen 'nieuwbouw en verbouwing', 'uitloop van nieuwbouw of verbouwing' en het verband tussen 'overname huidige onderneming' en 'toedoen van het management'. Overige redenen en oorzaken hebben onderling geen significant verband.

3.7 Conclusie kwantitatief onderzoek

De hoeveelheid kredietschade per dossier is per branche zeer verschillend. De branches informatie en communicatie, groot, tuinhandel en detailhandel en hotels, restaurants en horeca betreffen de laagste gemiddelde schade in vergelijking met de overige branches. De branches bouwnijverheid, delfstoffen, industrie & nuts, vervoer en opslag en zakelijke dienstverlening hebben gezamenlijk een schade die bovengemiddeld is. De branches zijn verdeeld naar vier segmenten waarbij gekeken is naar gemiddelde schade en aantal gemiddelde ondernemingen per segment. Met drie segmenten is verder onderzoek verricht: HoogHoog, HoogLaag en LaagHoog.

Welke oorzaken leiden tot een deconfiture?

Totaal zijn er tien oorzaken van deconfiture gevonden in de 150 schadedossiers. Dit zijn de oorzaken die hebben geleid tot kredietschade. De meest voorkomende oorzaak is 'verslechterde markt' gevolgd door 'toedoen van management' en 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet'. De minst voorkomende oorzaken zijn 'onervarenheid van de ondernemer', 'uitloop van nieuwbouw of verbouwing', 'invloed van de licentieverstrekker' en 'onmacht'. Naast deze oorzaken zijn nog twee oorzaken gevonden die gemiddeld vaak voorkwamen. Dit zijn de oorzaken 'problemen in privésferen of vrijwillige opheffing' en 'toedoen van één of enkele klanten en/of partners'.

Welke redenen van investering en oorzaken van deconfiture behoren tot een specifieke branche?

De redenen van investering en de oorzaken van deconfiture zijn grotendeels afhankelijk van verschillende segmenten en kunnen tussen segmenten zeer verschillen. Voor de drie segmenten geldt dat de verslechterde markt in minimaal 30% van de gevallen een oorzaak is voor de deconfiture van de onderneming.

Vijf van de acht redenen van investering kunnen worden toegewezen aan een segment waarin de onderneming actief is. Voor segment HoogHoog geldt dat de redenen van investering 'financiering omtrent aandelen' en 'vergroting kapitaal en/of aankoop van inventaris' kenmerkend zijn voor dit segment. De redenen van investering 'nieuwbouw of verbouwing', 'herfinanciering van een bank door een andere bank' en 'vergroting kapitaal en/of aankoop van inventaris' zijn veelvoorkomend binnen het segment HoogLaag in vergelijking tot de andere segmenten. De start-up van een onderneming als reden van investering is het meest vertegenwoordigd in segment LaagHoog. Overige redenen van investering zijn ongeveer gelijk verdeeld over de segmenten.

De segmenten hebben elk één oorzaak van deconfiture die kenmerkend is en het meest voorkomt binnen dat segment. Voor segment HoogHoog is dit 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet'. Voor segment HoogLaag geldt dat 'toedoen van één of enkele klanten en/of partners' kenmerkend is en minder voorkomt in de overige segmenten. Het laatste segment LaagHoog vertegenwoordigt voor het grootste deel de oorzaak 'kosten oncontroleerbaar'.

Welke oorzaken van deconfiture hebben een verband met een hogere kredietschade?

Van alle redenen van investeren en oorzaken van deconfiture is er één oorzaak, en zijn er twee redenen, die een verband hebben met een hogere kredietschade. Dit zijn de investeringsredenen 'herfinanciering van een bank door een andere bank' en 'financiering omtrent aandelen' en de oorzaak van deconfiture: 'toedoen door één of enkele klanten en/of partners'.

Welke oorzaken van deconfiture hebben een verband met redenen van investering?

Ook zijn er redenen van investeren die een verband hebben met het leiden tot een oorzaak van deconfiture. 'Start-up onder franchise' staat in verband met de oorzaak 'invloed van de licentieverstrekker'. 'Vergroting kapitaal en/of aankoop van inventaris' houdt verband met 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet'. 'Aflossing van huidige schulden' heeft een verband met de deconfiture waarbij de onervarenheid van de ondernemer een rol speelt. De verbouwing of nieuwbouw houdt ook een significant verband met de uitloop van de bouw. Er is ook een significant verband gevonden tussen de overname van een huidige onderneming en een deconfiture door toedoen van het management.

4. Onderzoeksresultaten kwalitatief onderzoek

In het vorige hoofdstuk is gekeken naar het ontstaan van deconfitures/kredietschade. Dit hoofdstuk zal ingaan op het verminderen van kredietschade. Hierbij worden de bank en de BMKB gevraagd om verbeteringen te noemen voor het huidige kredietgarantieproces. Aan de onderzoeker is het de taak om met de feedback een lossing te vinden voor het probleem. Tevens zal worden ingegaan op de mening van de respondenten over de huidige provisieregeling. De provisie is de enige opbrengst van de BMKB en is daarom van groot belang om te onderzoeken. De volgende vragen zullen in dit hoofdstuk beantwoord worden:

- Wat kan de BMKB ondernemen om het proces van kredietgarantie te verbeteren?
- Wat kan de bank ondernemen om het proces van kredietgarantie te verbeteren?
- Hoe denken de BMKB en de bank over de huidige provisieregeling?
- Welke verbeteringen kunnen de BMKB en de bank noemen wat betreft de provisieregeling?

Voor het beantwoorden van bovenstaande vragen worden twee onderzoeksgroepen onderscheiden. De eerste groep zijn de medewerkers van de BMKB. Zij zullen voorafgaand aan de interviews van de bankmedewerkers worden geïnterviewd en zullen andere vragen beantwoorden. De vragenlijsten tussen beide groepen zijn verschillend omdat de invalshoek van beide groepen anders is. De tweede onderzoeksgroep zijn bankmedewerkers van ING, ABN AMRO en Rabobank die ervaring hebben met het gebruik van de borgstellingskredieten van de BMKB. De volgende paragrafen zullen per onderzoeksdoelgroep de resultaten bespreken.

4.1 Topiclist medewerkers BMKB

De vragenlijsten van zowel de medewerkers van de BMKB en de bank gaan in op drie onderwerpen. Dit zijn de volgende onderwerpen: ervaring met de BMKB, ervaring met de bank en mogelijke verbeteringen van de huidige provisieregeling. De medewerkers van de BMKB worden gevraagd om hun werkervaring met het proces te delen met de onderzoeker. Het doel van deze vragen is het vinden van verbeterpunten van het huidige proces. De onderzoeksvragen zijn opgenomen in *bijlage 7: Vragenlijst BMKB-medewerkers*.

Ervaring met de BMKB

De ervaring van de BMKB-medewerkers met de eigen werkzaamheden is het eerste onderwerp van de interviews. Hier wordt ingegaan op de taken die zij vervullen als medewerkers en wat hun mening hierover is. De medewerkers krijgen ook vragen over hun ervaring met het huidige systeem waarvan zij gebruik maken bij het verrichten van hun werkzaamheden. Bij deze vragen wordt wederom gevraagd naar de tevredenheid.

Ervaring met de bank

Het tweede onderwerp gaat in op de ervaring van de BMKB-medewerker met de bank. Hierin worden vragen gesteld over de manier waarop de bank haar documenten aanlevert aan de BMKB en wat bij de bank verbeterd kan worden om de werkzaamheden van de BMKB-medewerkers te verbeteren.

Verbeteringen van de huidige provisieregeling

Het laatste onderwerp gaat over de huidige provisieregeling. De BMKB-medewerkers worden gevraagd om hun mening te delen over de huidige provisieregeling en eventuele verbeteringen te noemen. Het laatste onderwerp gaat nadrukkelijk in op verbeteringen om tot een verbetering te komen van de provisieregeling en is daarmee zeer belangrijk.

4.2 Topiclist bankmedewerkers

De vragenlijst van de bank betrof dezelfde onderwerpen als de vragenlijst van de medewerkers van de BMKB. Echter, de gestelde vragen aan de bankmedewerkers zijn afwijkend van de vragen aan de BMKB-medewerkers. De vragenlijst is opgenomen in *bijlage 8: Vragenlijst bankmedewerkers*.

Ervaring met de BMKB

De bankmedewerkers worden gevraagd naar de ervaring met de BMKB. Hierbij wordt ingegaan op de duidelijkheid van de voorwaarden, de regelingen en de informatievoorziening. Er wordt met name ingegaan op de duidelijkheid van het proces van kredietgarantieverlening.

Ervaring met de bank

Hier worden enkele vragen gesteld over de wijze waarop de bank van een garantieregeling gebruik maakt.

Verbeteringen van de huidige provisieregeling

De bankmedewerkers worden gevraagd naar hun mening over de huidige provisieregeling. Met name wordt ingegaan op de hoogte van de provisie, de bepaling van de provisie en de looptijd van de provisie. De bankmedewerkers worden gevraagd om mogelijke verbeteringen te noemen naar aanleiding van hun ervaring.

4.3 Onderzoeksresultaten medewerkers BMKB

Aan de medewerkers van de BMKB zijn ongeveer vijftien vragen gesteld. Deze vragen zijn zo breed mogelijk beantwoord. Daarnaast is informatie gewonnen uit doorvragen. Op de eerste vraag ‘Wat vind je van de BSK-regelingen?’ is zeer positief geantwoord. De medewerkers van de BMKB hebben vertrouwen in de regelingen en hebben ook een positieve ervaring met de regelingen vanuit een positie die zij bij de bank hadden. Alle BMKB medewerkers zijn ex-bank medewerkers. Om die reden hebben zij al enige ervaring met de borgstellingskredieten. Wel wordt aangegeven dat het gebruik van de regelingen nog minimaal is en hier een grote slag te slaan is in het stimuleren van het gebruik door de bank.

4.3.1 Ervaring met de BMKB

De eerste categorie aan vragen is de categorie ‘ervaring met de BMKB’. Hier worden alle vragen gesteld met betrekking tot de BMKB. Met name is gevraagd naar kennis en ervaring. De huidige voorwaarden van de regelingen zijn logisch volgens alle medewerkers. Alle respondenten zijn het eens dat een aanscherping een averechts werking heeft als gesleuteld zou worden aan de voorwaarden. Enerzijds wordt genoemd dat het hierdoor onaantrekkelijk voor de bank zal worden en anderzijds wordt genoemd dat door een aanscherping het doel van de regelingen in het geding kan komen.

Medewerkers hebben een diverse houding tegenover het huidige systeem van kredietgarantie en met name het beoordelen van een claim van de bank. Een medewerker vertelde dat het systeem niet efficiënt genoeg is en dat één bepaalde stap veel sneller zou kunnen. Dit is de stap waarin de medewerkers een claim moeten beoordelen. Wanneer de beschrijving en de voorwaarden volledig kloppen, vindt deze medewerker het niet nodig om hier een volledige beoordeling over te schrijven maar alleen op het gebied waarop de onderneming tot deconfiture is overgegaan. Een andere medewerker is volledig tevreden over het huidige proces en ziet geen verbeteringen. Het beoordelen van een claim van de bank is volgens de respondenten soms lastig omdat het voorkomt dat veel informatie ontbreekt voor een juiste beoordeling. Ook is de beoordeling vaak subjectief terwijl het systeem dat objectief zou kunnen doen. Een medewerker suggereerde dan ook een oplossing waarin het systeem meer bepaalt.

4.3.2 Ervaring met de BMKB

Het gebruik van de bank wordt als matig beschouwd door alle medewerkers. De BMKB-medewerkers weten uit hun tijd als bankier dat er te weinig aandacht aan de regelingen wordt besteed. Wel wordt door een medewerker verteld dat alle banken naar een automatisch systeem gaan waarin de regelingen automatisch worden ingepast zonder dat een medewerker daar een extra inspanning voor hoeft te doen.

De medewerkers van de BMKB vinden de onderbouwing van de bank niet altijd volledig. Vaak missen zij informatie om een compleet beeld te krijgen van een dossier. Tijdens het doorvragen, over de oorzaken hiervan, vertelde een BMKB-medewerker dat de bank deze documenten waarschijnlijk zelf ook niet heeft. De onderbouwing van de bank kan daarom beter. Echter, de bank maakt over het algemeen wel goed gebruik van de borgstellingskredieten waarbij aan de voorwaarden wordt voldaan.

Alle medewerkers vinden dat voor het beoordelen van een claim vaak meer informatie nodig is. Tijdens een beoordeling wordt met name gelet op het continuïteitsperspectief. Een claim wordt niet vaak afgewezen. Wanneer een claim wel wordt afgewezen, is meestal sprake van het schenden van voorwaarden door de bank of door nalatigheid van de bank bij het beheren van het krediet. De BMKB-medewerkers geven aan dat de bank op dit gebied een duidelijke verbetering kan laten zien door volledige informatie aan te leveren.

4.3.3 Verbeteringen van de huidige provisieregeling

Volgens enkele BMKB-medewerkers kan de bank zorgen voor een vermindering van kredietschade. Het aanleveren van voldoende informatie wordt wederom genoemd als een gewenste verbetering. Ook geven BMKB-medewerkers aan dat bankmedewerkers zich niet altijd aan de geschreven protocollen houden als het gaat om de inpassing van de borgstellingskredieten. Er zijn gevallen waarin één persoon van de bank de aanvraag aanneemt, beoordeelt en ook afhandelt volgens een BMKB-medewerker. Dit leidt volgens deze respondent tot het niet naleven van het vier-ogen-principe waarbij meerdere mensen naar de aanvraag moeten kijken en moeten beoordelen. Dit kan zorgen voor onnodig hoge risico's.

Kijkend naar de provisieregeling is er volgens alle medewerkers ruimte voor verbetering. Momenteel wordt de provisie in één keer afgedragen aan het begin van de looptijd wanneer kredietgarantie is verleend. Deze provisie is gebaseerd op de looptijd. Dit is volgens de BMKB-medewerkers onlogisch. Zij stellen dat risicoafhankelijke provisie beter zou aansluiten. Daarbij geven zij aan dat de termijnbetalingen ook beter zouden aansluiten in plaats van een eenmalige afdracht. Dit zou het voor de ondernemer aantrekkelijker maken omdat de onderneming dan niet aan het begin van zijn looptijd een grote som geld moet afdragen aan provisie. Medewerkers van de BMKB kunnen niet aangeven of het voorspellen van risico zou kunnen leiden tot een lagere kredietschade omdat daarvoor waarschijnlijk de voorwaarden moeten veranderen.

4.4 Onderzoeksresultaten bankmedewerkers

Totaal worden vijf bankmedewerkers geïnterviewd. Alle medewerkers krijgen dezelfde vragen tijdens een telefonisch interview. Deze paragraaf zal de conclusies beschrijven aan de hand van de drie eerder genoemde onderwerpen: ervaring met de BMKB, ervaring met de bank en provisie.

4.4.1 Ervaring met de BMKB

Alle bankmedewerkers zijn zeer positief over de borgstellingskredieten van de BMKB en de daarbij behorende voorwaarden en kunnen weinig verbeteringen noemen. Wel wordt genoemd dat de looptijd van een garantie een langere looptijd mag krijgen. Het aanmeldproces van een borgstellingskrediet wordt positief beoordeeld. Niet alle geïnterviewde bankmedewerkers hebben de mogelijkheid om zelf van een borgstellingskrediet gebruik te maken. Dit is per bank verschillend. Bij sommige banken wordt dit geregeld via een regionaal kantoor waarbij een extra controle plaatsvindt. Van de bankmedewerkers die wel zelf een borgstellingskrediet mogen inpassen, is één opmerking gemaakt over de onduidelijkheid van de aanvraag. Volgens deze respondent is het niet duidelijk wat er vermeld moet worden wanneer het gebruik van een borgstellingskrediet gemeld wordt aan de BMKB. De respondent geeft aan dat de informatievoorziening verbeterd kan worden door middel van een voorbeeldaanvraag te plaatsen op het intranet; de locatie waarbinnen nu alle informatie voorzien wordt.

4.4.2 Ervaring met de bank

Alle bankmedewerkers hebben dezelfde mening als het gaat om het inzetten van een borgstellingskrediet. Een borgstellingskrediet wordt alleen ingezet wanneer de bank te weinig zekerheden heeft. Het is dan ook zo dat de bank door het inzetten van een borgstellingskrediet meer kredietverleningen kan verrichten dan zonder borgstellingskrediet. De dienst wordt om die reden zeer positief beoordeeld. Vanuit de banken worden geen verbeterpunten genoemd.

4.4.3 Vragen omtrent provisie

De gehele groep respondenten vinden de provisieregeling voor verbetering vatbaar. De eenmalige afdracht aan het begin van de verlening wordt negatief gevonden voor de bank maar ook voor de ondernemer. De hoogte van de huidige provisie wordt ook als fors ervaren. Alle respondenten zijn van mening dat de provisieafdracht in termijnen een betere manier is. Over het afdragen van provisie in termijnen is de mening verdeeld. Zo zijn er voorstanders voor afdracht in kwartalen maar ook voor afdracht in jaren.

Bankmedewerkers zien een kans in het hanteren van risicoafhankelijke provisie maar zien daarbij een grote uitdaging. Voornamelijk wordt hierbij genoemd dat het risico vooraf moeilijk te bepalen is en daardoor het percentage ook lastig is vast te stellen. Een verbetering in de provisie wordt op prijs gesteld.

4.5 Conclusie kwalitatief onderzoek

De conclusie van dit hoofdstuk bestaat uit de beantwoording van de vier onderzoeksvragen die aan het begin van dit hoofdstuk zijn vermeld.

Wat kan de BMKB ondernemen om het proces van kredietgarantie te verbeteren?

Uit de interviews komt naar voren dat regelmatig informatie ontbreekt om een goede beoordeling te doen door de medewerkers van de BMKB. De bank levert in dat geval niet de volledige informatie aan. BMKB-medewerkers ervaren dit als lastig omdat de claim dan niet goed beoordeeld kan worden. Een bankmedewerker geeft aan dat de informatievoorziening duidelijker kan middels voorbeelden. Voor deze respondent is het niet duidelijk wat de BMKB precies nodig heeft voor een juiste beoordeling. Bankmedewerkers geven aan dat de provisieregeling en de wijze van betaling voor verbetering vatbaar is.

Wat kan de bank ondernemen om het proces van kredietgarantie te verbeteren?

Bankmedewerkers kunnen geen verbeterpunten noemen die de bank zou kunnen ondernemen om het proces te verbeteren. Echter, de BMKB-medewerkers vinden dat de bank beter zou kunnen beoordelen alvorens het verzoek volgens de daarvoor opgestelde regels van meerdere beoordelaars. Daarnaast is het een wens van de BMKB medewerkers dat de bank volledige informatie aanlevert.

Hoe denken de BMKB en de bank over de huidige provisieregeling?

De meningen over de provisieregeling zijn verdeeld. Alle BMKB-medewerkers en bankmedewerkers vinden de huidige provisieregeling voor verbetering vatbaar. De eenmalige afdracht aan het begin van de looptijd van de garantie wordt nadelig beschouwd voor de ondernemer en de bank. Beide partijen zijn ook van mening dat de provisie niet gebaseerd moet zijn op de looptijd van de garantie. De algemene mening is dat een verandering van de provisieregeling wenselijk is.

Welke verbeteringen kunnen de BMKB en de bank noemen wat betreft de provisieregeling?

Mogelijke verbeteringen die de BMKB medewerkers en de bankmedewerkers noemen, zijn risicoafhankelijke provisie en betaling in termijnen. Risicoafhankelijke premie wordt gezien als een uitdaging omdat deze methodiek een inschatting moet maken van het risico voorafgaand aan de verlening. Of risicoafhankelijke premie leidt tot minder kredietschade kon niet worden bevestigd. Voor de betaling in termijnen werden twee opties genoemd: per kwartaal of jaarlijks.

5. Conclusie

Alle voorgaande onderzoeksresultaten worden in dit hoofdstuk samengevoegd tot een algehele conclusie. Aan het einde van dit hoofdstuk zal antwoord worden gegeven op de probleemstelling. De conclusie wordt per onderzoek beschreven.

5.1 Conclusie deskresearch

De bank maakt gebruik van de borgstellingskredieten van de BMKB wanneer zij een krediet verlenen aan een onderneming die te weinig zekerheden biedt in combinatie met een te hoog risicoprofiel op basis van de RARORAC-score. De BMKB staat hierbij garant voor het deel van de zekerheden die de onderneming te kort komt. Dit betekent dat de BMKB een deel van het verleende krediet uitkeert aan de bank wanneer de onderneming overgaat tot deconfiture. De borgstellingskredieten worden voornamelijk gebruikt door ING, ABN AMRO en Rabobank.

De BMKB voorziet in vier garantieregelingen waarvan er twee het meest worden gebruikt en zijn opgenomen in dit rapport. Dit zijn de regelingen Starters Borgstellingskrediet en Gevestigd Borgstellingskrediet. Het karakter van de onderneming bepaalt welke regeling ingezet kan worden en de looptijd van de garantie in combinatie met de hoogte van de garantie bepaalt de provisie die de onderneming moet afdragen aan de BMKB.

Totaal vinden twee stromen van processen plaats bij het in gebruik nemen van een borgstellingskrediet en het afhandelen van een claim. Het eerste proces is het kredietverleningsproces van de bank. Dit proces speelt voornamelijk tussen de ondernemer en de bank. De beoordeling van een onderneming staat in dit proces centraal. Tijdens de laatste stappen van dit proces wordt besloten of er van een borgstellingskrediet gebruik wordt gemaakt. Het tweede proces is het garantieverleningsproces van de BMKB. Dit is een proces wat tussen de bank en de BMKB speelt. Dit begint bij het ontvangen van een melding van de bank dat gebruik is gemaakt van een borgstellingskrediet. De BMKB berekent vervolgens de provisie die op de onderneming van toepassing is. De laatste stappen in dit proces volgen wanneer een onderneming overgaat tot deconfiture en de bank een claim indient bij de BMKB om aanspraak te maken op het garantiebedrag.

5.2 Conclusie kwantitatief onderzoek

Tien oorzaken zijn gevonden die leiden tot een deconfiture en daarmee tot kredietschade. De meest voorkomende oorzaken zijn 'verslechterde markt' gevolgd door 'toedoen van management' en 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet'. De minst voorkomende oorzaken zijn 'onervarenheid van de ondernemer', 'uitloop van nieuwbouw of verbouwing', 'invloed van de licentieverstrekker' en 'onmacht'. Naast deze oorzaken zijn nog twee oorzaken gevonden die gemiddeld vaak voorkomen. Dit zijn de oorzaken 'problemen in privésferen of vrijwillige opheffing' en 'toedoen van één of enkele klanten en/of partners'.

Acht redenen van investering zijn gevonden. Dit zijn de redenen: overname huidige onderneming, start-up onderneming, start-up franchise, financiering omtrent aandelen, nieuwbouw of verbouwing, vergroting kapitaal en/of aankoop van inventaris, herfinanciering van een bank door een andere bank en aflossing van huidige schulden.

Van de tien oorzaken zijn drie oorzaken kenmerkend en veelvoorkomend in een specifiek segment. Voor segment HoogHoog is dit de oorzaak 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet', voor segment HoogLaag is dit 'toedoen van één of enkele klanten en/of partners' en segment LaagHoog vertegenwoordigd voornamelijk de oorzaak 'kosten oncontroleerbaar'.

Twee redenen van investering en één oorzaak van deconfiture houden verband met een hogere kredietschade. Dit zijn de redenen 'herfinanciering van een bank door een andere bank' en 'financiering omtrent aandelen' en de oorzaak 'toedoen door één of enkele klanten en/of partners'.

Vijf redenen van investering houden verband met vier oorzaken van deconfiture. 'Start-up onder franchise' heeft een verband met de oorzaak 'invloed van de licentieverstrekker'. De reden 'vergroting kapitaal en/of aankoop van inventaris' houdt verband met de oorzaak 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet'. De aflossing van huidige schulden als reden van investering heeft een significant verband met de oorzaak 'onervarenheid van de ondernemer'. 'Nieuwbouw of verbouwing' houdt verband met de oorzaak 'uitloop van nieuwbouw of verbouwing'. De laatste reden is 'overname huidige onderneming' wat in verband staat met de oorzaak 'toedoen van het management'.

5.3 Conclusie kwalitatief onderzoek

Het proces van garantieverlening wordt door beide partijen positief beoordeeld. De informatievoorziening is goed en de voorwaarden zijn logisch volgens beide onderzoeksgroepen. BMKB-medewerkers geven aan dat de informatievoorziening vanuit de bank beter kan omdat een claim niet altijd goed beoordeeld kan worden door de magere informatievoorziening.

De huidige provisieregeling is een punt van kritiek. Zowel vanuit het oogpunt van de medewerkers van de bank als de BMKB is dit het geval. Risico-afhankelijke provisie wordt meerdere keren genoemd als mogelijke verbetering. Echter, het bepalen van het risico lijkt volgens de respondenten een uitdaging. De eenmalige afdracht van de provisie wordt ook negatief beoordeeld. De eenmalige afdracht blijkt in de praktijk een moeilijk te dragen last voor de onderneming en ook een nadeel voor de bank. Oplossingen die gegeven zijn, zijn in de trant van kwartaalafdrachten en jaarlijkse betaling in plaats van de huidige eenmalige afdracht.

5.4 Conclusie probleemstelling

Door alle conclusies samen te voegen, is het mogelijk om antwoord te geven op de probleemstelling. De probleemstelling luidt:

Welke factoren spelen een rol bij het ontstaan van kredietschade bij de BMKB en hoe kan het financiële resultaat verbeterd worden?

Tien factoren spelen een rol bij het ontstaan van kredietschade. Deze oorzaken leiden tot een deconfiture en daarmee tot kredietschade voor de BMKB. Dit zijn de factoren:

- | | |
|---|---------------------------------------|
| - Onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet | - Uitloop van nieuwbouw of verbouwing |
| - Toedoen van één of enkele klanten en/of partners | - Kosten oncontroleerbaar |
| - Invloed van de licentieverstrekker | - Toedoen van het management |
| - Problemen in privésferen of vrijwillige opheffing | - Onmacht |
| - Onervarenheid van de ondernemer | - Verslechterde markt omzet |

Uit het kwalitatief onderzoek blijkt dat banken niet willen dat de voorwaarden van de borgstellingskredieten worden veranderd. Ook de medewerkers van de BMKB geven aan dat de stimulerende werking van de regelingen in het geding komt bij een verandering in de regelingen of in de voorwaarden. Daarnaast is het veranderen van de regelingen of de voorwaarden niet de scope van dit onderzoek. Hierdoor kan veronderstelt worden dat de oplossing voor vermindering van de kredietschade aan de opbrengstenkant gevonden dient te worden. De aandacht zal in de aanbeveling en de implementatie gevestigd worden op de provisieregeling van de BMKB. Tevens bestaat de opbrengstenkant uitsluitend uit de provisie die de BMKB ontvangt van ondernemingen die gebruik maken van een borgstellingskrediet.

5.5 Discussie

Dit onderzoek kent een aantal afbakeningen. De keuzes die zijn gemaakt, hebben geleid tot dit rapport. Het is niet uitgesloten dat een andere afbakening, of andere keuzes, kunnen leiden tot een ander resultaat.

Door de relatief kleine omvang van het aantal onderzochte schadedossiers is een segmentatie gemaakt naar segmenten. De segmenten vertegenwoordigen branches met eenzelfde karakter. Door een grotere steekproef te nemen, kunnen betere branche specifieke uitspraken worden gedaan. Het wordt dan ook geadviseerd om eenzelfde onderzoek te doen met een grotere steekproef zodat per branche de oorzaken van schade kunnen worden bekeken. Dit onderzoek heeft zich beperkt tot een steekproef van 150 schadedossiers vanwege het tijdsbestek en de capaciteit van de onderzoeker.

Dit onderzoek heeft zich beperkt tot het gebruiken van een aantal segmentatiecriteria van de schadedossiers. Meerdere variabelen konden worden onderzocht om een diepere analyse te verrichten door bijvoorbeeld te kijken naar het jaar waarin de garantie is verleend en het jaar waarin de deconfiture plaatsvond. Echter, de scope van dit onderzoek is het in kaart brengen van de oorzaken van deconfiture en het vinden van een mogelijkheid om kredietschade te verminderen. Om meer inzicht te verkrijgen in het karakter van de ondernemingen, de dossiers en de branches kan een uitgebreider onderzoek worden uitgevoerd door te kijken naar meer factoren. Dit onderzoek heeft zich beperkt tot de factoren die zijn opgenomen vanwege de beperkte onderzoeksperiode.

In het onderzoek is gebruik gemaakt van de gegevens uit de schadedossiers. De werkelijke oorzaken van deconfiture kunnen verschillend zijn met wat in de dossiers is opgenomen. Dit kon voorkomen worden door ook de documenten van de bank te onderzoeken. Echter, dit was buiten de scope van dit onderzoek en buiten de bevoegdheden van de onderzoeker. Toch wordt verondersteld dat een beter beeld had kunnen ontstaan bij het onderzoeken van aanvullende bronnen.

6. Aanbeveling

Na de conclusies van de verschillende analyses worden in dit hoofdstuk aanbevelingen opgesteld. De aandacht ligt op het verminderen van kredietschade.

Zoals is gebleken uit de conclusie is er een verbetering mogelijk aan de opbrengstenkant van de BMKB en niet aan de kostenkant. De BMKB kent één opbrengstenpost en dat is de provisie. De provisie kan op meerdere manieren worden uitgewonnen. Momenteel vindt de provisiebetaling plaats aan het begin van de looptijd.

Eerste aanbeveling: aanleveren van voldoende informatie

In het vooronderzoek kwamen diverse dossiers naar voren die incompleet of beperkt waren onderbouwd. Het kwalitatief onderzoek heeft uitgewezen dat de medewerkers van de BMKB op sporadische basis dossiers moeten beoordelen met onvoldoende informatie. Om onnodige kredietschade te voorkomen, is het aan te bevelen een eis te stellen aan de bank. Deze eis is een betere verslaglegging van de bank van de informatie van de onderneming. Wanneer de bank voldoende informatie aanlevert, kan een betere beoordeling plaatsvinden. Dit voorkomt mogelijk onnodige kredietschade voor de BMKB. Naast een voldoende beoordeling is het ook aan te bevelen om extra aandacht te besteden aan bepaalde onderdelen van een beoordeling die van belang zijn. In het onderzoek kwam bijvoorbeeld naar voren dat het toedoen van één klant of partner kan leiden tot een deconfiture. Vooraf kan scherper gekeken worden naar de concentratie van de afzet van een onderneming. Wanneer de afzet sterk geconcentreerd is op één klant of partner is het risico op deconfiture hoger dan wanneer de afzet verspreid is over meerdere klanten.

Tweede aanbeveling: risicoafhankelijke provisie

Uit het kwalitatief onderzoek blijkt dat risicoafhankelijke provisie moeilijk te bepalen is. Echter, uit het kwantitatief onderzoek blijkt dat risico wel degelijk bepaald kan worden. Zo hebben bepaalde redenen van investering een verband met een hogere schade en zijn enkele branches risicovoller. Door vooraf zoveel mogelijk van een onderneming in kaart te brengen, kan het risico in zekere mate bepaald worden. De tweede aanbeveling is dan ook om risicoafhankelijke provisie te hanteren en een hoger provisiepercentage op te leggen bij een hoog risicoprofiel van de onderneming.

Derde aanbeveling: provisieafdracht in termijnen

De huidige eenmalige afdracht van de provisie aan het begin van de looptijd wordt negatief beoordeeld. De grote som aan provisie kan bezwarend werken voor zowel de ondernemer als de bank. De provisie in termijnen afdragen, creëert ruimte voor de onderneming. Het is aan te bevelen om de provisie te verspreiden over termijnen. In combinatie met de risicoafhankelijke provisie, waarin de provisie verhoogd kan worden, is de betaling in termijnen extra aantrekkelijk voor de onderneming.

De aanbevelingen zullen in het volgende hoofdstuk worden uitgewerkt en hebben als doel om de kredietschade te verminderen.

7. Implementatie

Het laatste hoofdstuk van dit onderzoek is het hoofdstuk implementatie. In het vorige hoofdstuk zijn aanbevelingen opgesteld met als doel het verminderen van kredietschade door middel van risicoafhankelijke provisie. Dit hoofdstuk zal ingaan op de uitvoering van deze aanbevelingen.

7.1 Aanleveren van voldoende informatie

Het aanleveren van de juiste documenten door de bank wordt cruciaal geacht bij het kunnen beoordelen van claims. De bank moet de mogelijkheid krijgen om betere verslaggeving te doen van een onderneming en deze open te stellen aan de BMKB. Wanneer de benodigde documenten niet worden aangeleverd, zal de BMKB het dossier niet op een juiste manier kunnen beoordelen. Een consequentie kan zijn om de claim niet of niet geheel terug te betalen bij onvoldoende informatie.

Het proces van documentaanlevering kan blijven zoals het nu is met een kleine aanpassing in het systeem. De bank levert aan via het gedeelde webportaal van de bank en de overheid. Het is een aanbeveling om een technische toepassing te verrichten binnen het webportaal. De toepassing is de status van het document waarin een medewerker van de BMKB kan aangeven of de bank voldoende informatie heeft aangeleverd of niet. De BMKB-medewerker kan daar ook de gewenste aanvullende informatie beschrijven die verwacht wordt van de bank zodat de bank dit direct kan opmerken en kan verzamelen om op te sturen.

De status van het document kent twee varianten: volledig en onvolledig. Beide varianten zijn voorzien van een gekleurde tekst. Voldoende is hierbij in het groen geschreven en onvolledig is in het rood geschreven. De bankmedewerker die verantwoordelijk is voor het betreffende dossier zal op deze manier kunnen zien of aanvullende informatie is vereist en wat dit moet inhouden. Door deze aanpassing in het systeem wordt gestreefd naar een hogere kwaliteit van beoordeling.

7.2 Risicoafhankelijke provisie

De tweede aanbeveling heeft betrekking op de wijze waarop provisie wordt berekend. Hierin zijn drie varianten te onderscheiden die zijn opgenomen in tabel 5. De looptijd van de garantie is bepalend voor het provisiepercentage wat geheven wordt over de hoogte van de afgegeven garantie.

Looptijd van garantie in kwartalen	Provisiepercentage
0 t/m 8	3,0%
9 t/m 24	3,3%
25 t/m 48	4,5%

Tabel 5: Looptijd van garantie in kwartalen met bijbehorende provisiepercentage

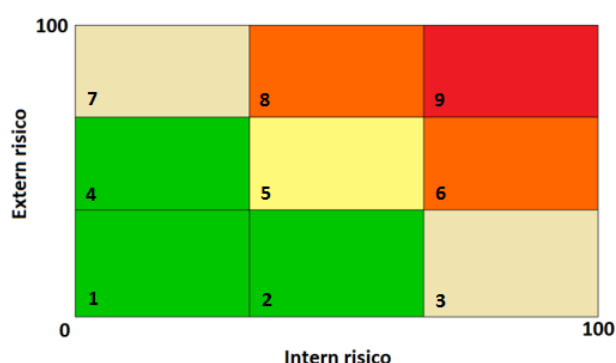
De inkomsten voor de BMKB kunnen verhoogd worden door het provisiepercentage te verhogen. In plaats van de provisie vast te stellen aan de hand van de looptijd, kan de provisie worden vastgesteld op basis van het risico.

Uit het deskresearch en het kwantitatief onderzoek kwamen diverse bevindingen naar voren die het risico van een onderneming op voorhand kunnen bepalen. Risicoafhankelijke provisie wordt hierdoor mogelijk gemaakt. Voor het provisiepercentage geldt: hoe hoger het risico, hoe hoger het percentage van de provisie. Om verzekerd te zijn van meer inkomsten is het nodig om een ondergrens te bepalen voor het provisiepercentage. De ondergrens is bepaald op het laagst mogelijke percentage van 3,0%. Door dit als ondergrens te nemen, kunnen de opbrengsten alleen nog hoger uitvallen en daarmee bijdragen aan minder verlies.

7.2.1 Risico Classificatie Model voor Provisie (RCMP)

Het risico kan bepaald worden aan de hand van verschillende factoren. Ondernemingen kunnen geclassificeerd worden aan de hand van twee waarden door te kijken naar extern en intern georiënteerd risico middels de MABA-analyse. Waarbij de MABA-analyse kijkt naar marktaantrekkelijkheid (extern) en bedrijfsaantrekkelijk (intern) lijken de assen soortgelijk georiënteerd.

Het risico wordt vastgesteld op het moment dat de bank een aanvraag heeft ingediend. Na de aanvraag zal de BMKB een risicoanalyse uitvoeren en het provisiepercentage vaststellen aan de hand van de informatie uit de documenten van de bank. Het nieuwe model is opgenomen in figuur 11 en heeft de naam Risico Classificatie Model voor Provisie (RCMP).



Figuur 11: Risico Classificatie Model voor Provisie (RCMP)

Interne en externe risicofactoren zullen bepaald worden aan de hand van een score. De score is verdeeld over twee assen waarbij het interne risico op de X-as is geplaatst en het externe risico op de Y-as. Door alle factoren binnen een dossier een waarde te geven, is het mogelijk om een onderneming te plaatsen in het RCMP-model. De gekleurde vakken behoren tot een provisiepercentage waarbij groen het laagste en rood het hoogste percentage betreft.

7.2.2 Bepalen van het interne risico

Het interne risico wordt bepaald aan de hand van vier vaste factoren die in alle schadedossiers zijn opgenomen. Dit zijn variabelen die een uitspraak doen over het risico binnen een onderneming. De variabelen zijn opgenomen in tabel 6 met de bijbehorende weging.

Interne factor	Betekenis	Weging
Ervarenheid ondernemerschap	Heeft de ondernemer ervaring met ondernemerschap?	0,20
Ervarenheid branche	Heeft de ondernemer ervaring met branche?	0,20
Liquiditeitsbuffer	Heeft de ondernemer voldoende financiële middelen?	0,10
Ruimte in prognose	Kan de onderneming een financiële tegenslag dragen?	0,10

Tabel 6: Interne factoren met weging

De ervarenheid met ondernemerschap en branche hebben een hogere weging. Deze interne factoren kwamen als oorzaak naar voren in het kwantitatief onderzoek en hebben daarom een verhoogd risico. De overige interne factoren zijn liquiditeitsbuffer en ruimte in prognose. Dit zijn factoren die wenselijk zijn om op te nemen voor de manager van de BMKB voor het bepalen van het interne risico. De weging van beide is gelijk omdat er geen aanleiding is gevonden in dit onderzoek om een hogere weging op te leggen. De interne factoren worden beoordeeld aan de hand van variabelen die zijn toegekend aan scores. De scores zijn opgenomen in tabel 7. Na het bepalen van de variabelen van de interne factoren wordt de score vermenigvuldigd met de weging. De maximale score kan vastgesteld worden op 60. Dit laat ruimte voor het bepalen van aanvullende risico's die naar voren kwamen in het kwantitatief onderzoek. Vier scores zijn mogelijk: 0, 25, 50 en 100. De waarde 0 wordt toegerekend wanneer de variabele het minst risicovol is. De waarde 25 wordt gegeven wanneer er een lichte mate

van risico is. Een redelijk risico wordt gekenmerkt met de score 50. Het hoogste risico is 100 waarbij een interne factor de laagst mogelijke variabele betreft. De stap van 50 naar 100 wordt genomen omdat de kans op het risico aannemelijk toeneemt omdat er sprake is van een redelijk tot hoog risico.

Score / interne factor	Ervarenheid ondernemerschap	Ervarenheid branche	Liquiditeitsbuffer	Ruimte in prognose
0	>10 jaar	>10 jaar	Uitstekend	Uitstekend
25	>5 jaar	>5 jaar	Voldoende	Voldoende
50	>2 jaar	>2 jaar	Weinig	Weinig
100	<1 jaar	<1 jaar	Geen	Geen

Tabel 7: Interne factoren, scores per variabele

De interne factoren en de variabelen zijn bepaald aan de hand van de gegevens uit de schadedossiers. Een interne factor wordt maximaal op vier variabelen gescoord. Dit zijn alle variabelen per interne factor die voorkwamen in het dossieronderzoek. Alle variabelen zijn toegekend aan een score. Door de score te vermenigvuldigen ontstaat de interne risicoscore. Eerder in deze paragraaf is al beschreven dat de maximale score 60 is om ruimte over te laten voor aanvullende risico's.

De aanvullende risico's zijn de redenen van investering en oorzaken van deconfiture die een verband hebben met een hogere kredietschade of onderling correleren. Uit het kwantitatief onderzoek kwamen zes redenen van investering naar voren die een verband hebben met een hogere kredietschade of een verband hebben met een specifieke oorzaak van deconfiture. Uit het vooronderzoek kwam naar voren dat twee redenen van investering het maximale aantal per ondernemer is. Een onderneming betreft dus niet meer dan twee redenen van investering. In tabel 8 staan alle redenen van investering die een verband hebben met een oorzaak van deconfiture of een verhoogde kredietschade.

Reden van investering	Betekenis	Weging
Start-up onder franchise	Betreft de investering de start-up onder franchise?	0,2
Kapitaal en inventaris	Betreft de investering kapitaal en inventaris?	0,2
Aflossing schulden	Betreft de investering de aflossing van huidige schulden?	0,2
Verbouwing of nieuwbouw	Betreft de investering verbouwing of nieuwbouw?	0,2
Overname onderneming	Betreft de investering een overname?	0,2
Herfinanciering door bank	Betreft de investering een herfinanciering?	0,2

Tabel 8: Interne factoren, aanvullende risico's

Bij een aanvraag van een garantie zal gekeken worden naar de reden van investering. Wanneer op één of twee vragen uit tabel 8 beantwoord kunnen worden met 'ja' wordt een score van 100 toegerekend. Als het antwoord 'nee' betreft, ligt de score op 0.

Een onderneming met één reden van investering kan maximaal een score van 80 krijgen en een onderneming met twee redenen van investering kan een score van 100 krijgen. Dit betreft de totale interne score en heeft volledig betrekking op de onderneming en de aard van de investeringsredenen. Hierbij is nog geen rekening gehouden met de externe omgeving van de onderneming en de branche waarin de omgeving zich bevindt. De externe omgeving wordt op dezelfde wijze beoordeeld als de interne score maar kent andere variabelen. Het externe risico zal een uitspraak doen over het totale risico van de externe omgeving.

7.2.3 Bepalen van het externe risico

In het hoofdstuk kwantitatief onderzoek is gesproken over drie segmenten. Risico's kunnen per segment verschillend zijn. Oorzaken die specifiek toebehoren aan een bepaald segment worden gezien als risico verhogend en krijgen dan ook een hogere score toegewezen. De score wordt samengesteld op dezelfde manier als bij de berekening voor het interne risico. Eerst wordt de algemene score bepaald zonder aanvullende risico's door middel van drie variabelen: marktsituatie, marktpositie en omzetconcentratie. In tabel 9 staan de externe factoren vermeld inclusief de bijbehorende weging.

Externe factoren	Betekenis	Weging
Marktsituatie	Hoe staat de huidige markt er voor?	0,2
Marktpositie	Is de onderneming onderscheidend in de markt?	0,2
Omzetconcentratie	Hoe is de omzet van de onderneming verdeeld?	0,2

Tabel 9: Externe factoren met weging

De drie externe factoren bestaan elk uit meerdere variabelen. Dit zijn de variabelen die in het huidige beoordelingssysteem van de BMKB worden gehanteerd voor de bepaling van de externe omgeving. De variabelen krijgen een score die vervolgens vermenigvuldigd worden met de weging om tot een totale externe score te komen. De variabelen met de bijbehorende score zijn opgenomen in tabel 10.

Score / interne factor	Marktsituatie	Marktpositie	Omzetconcentratie
0	Uitstekend	Uitstekend	Verspreid
25	Voldoende	Voldoende	-
50	Matig	Matig	-
100	Slecht	Slecht	Geconcentreerd

Tabel 10: Externe factoren, scores per variabele

Een uitstekende marktsituatie betekent dat de markt zich in een groei bevindt en er ruimte is voor de onderneming. De marktsituatie wordt ook bepaald door de concurrentie intensiteit binnen de markt. Een uitstekende marktpositie betekent dat de onderneming onderscheidend en uniek is ten opzichte van concurrenten en de onderneming op een goede locatie gevestigd is. De omzetconcentratie wordt beoordeeld aan de hand van twee variabelen: verspreid en geconcentreerd. Verspreid betekent dat de onderneming meerdere klanten heeft en een geconcentreerd betekent dat de onderneming afhankelijk is van enkele klanten.

De branche is nog niet meegenomen in het bepalen van het externe risico. Het externe risico kent net als het interne risico aanvullende risico's. De aanvullende risico's zijn alle redenen van investering en oorzaken van deconfiture die een onderling verband met elkaar hebben of een verband hebben met een hogere kredietschade. De redenen en oorzaken die een aanvullend risico betreffen, zijn opgenomen in tabel 11.

Segment HoogHoog factoren		
Financiering omtrent aandelen	Betreft de investering het financieren van aandelen?	0,2
Vergroten van kapitaal en/of aankoop van inventaris	Betreft de investering het vergroten van kapitaal en/of aankoop van inventaris?	0,2
Segment HoogLaag factoren		
Nieuwbouw of verbouwing	Betreft de investering nieuwbouw of verbouwing?	0,2
Vergroten van kapitaal en/of aankoop van inventaris	Betreft de investering het vergroten van kapitaal en/of aankoop van inventaris?	0,2
Herfinanciering van een bank door een andere bank	Betreft de investering de herfinanciering van een bank door een andere bank?	0,2
Segment LaagHoog factoren		
Start-up onderneming	Betreft de investering de start-up van een onderneming?	0,2

Tabel 11: Externe factoren, aanvullende risico's

De aanvullende risico's zijn afhankelijk van een branche. In het kwantitatief onderzoek zijn de branches gegroepeerd tot segmenten. Voordat antwoord wordt gegeven kan worden op een vraag van een variabele in tabel 11 is het nodig om de branche te bepalen van de onderneming. De branche kenmerkt vervolgens een segment. Als een vraag met 'ja' beantwoord kan worden, is de score 100. Wanneer de vraag met 'nee' beantwoord kan worden, is de score 0. Door het aanvullende risico op te tellen bij het vorige algemene externe risico ontstaat het totale externe risico.

7.2.4 Invulling RCMP-diagram

Wanneer de totale interne en externe score zijn vastgesteld, kunnen ondernemingen in het RCMP-model worden ingevuld. Het model bepaalt vervolgens de hoogte van de provisie aan de hand van het vak waarin de aanvraag zich bevindt. Totaal zijn zes vakken te onderscheiden:

Vak 1: laag risico

Dit is het vak met een laag intern en extern risico. Omdat beide risico's laag zijn, wordt hier het laagste provisiepercentage toegekend. Dit percentage is 3,0%.

Vak 2 en 4: gemiddeld-laag risico

Deze vakken representeren een gemiddeld-laag risico. Het provisiepercentage is hier 3,3%. Dit is nog vrij laag omdat het risico matig is. Het huidige provisiepercentage verloopt in stappen van 0,3 procentpunt. Deze methodiek wordt ook gehanteerd voor de nieuwe bepaling van het provisiepercentage.

Vak 5: gemiddeld risico

Dit vak kent een redelijk provisiepercentage omdat de aanvraag op beide assen een gemiddelde score betreft. Het percentage gaat weer met een gelijke stap omhoog en ligt op 3,6%.

Vak 3 en 7: laag-hoog risico

Deze vakken zijn extremen. Eén van de risico's is zeer risicovol terwijl het andere risico laag is. Een hoog risico is riskant voor de BMKB, want dit zou kunnen leiden tot kredietschade. Omdat één van de twee risico's hoog is, is het provisiepercentage ook hoger dan bij de voorgaande vakken. Het percentage ligt op 4,5%. Dit percentage komt overeen met het huidige maximale provisiepercentage bij een looptijd van meer dan 24 kwartalen.

Vak 6 en 8: gemiddeld-hoog risico

Beide assen hebben een aanzienlijk risico en dit is nadelig voor de BMKB. Om die reden wordt hier een hoger provisiepercentage gehanteerd van 5,1%. Omdat dit een hoog risico betreft, worden geen stappen genomen van 0,3 maar van 0,6 procentpunt. Dit is een verdubbeling vanwege het hoge risico.

Vak 9: Hoog risico

In het meest extreme geval kan een aanvraag op beide assen hoog scoren. Naast het gegeven dat dit een zeer grote kans heeft op kredietschade, zal toch garantie worden verleend. Echter, het percentage ligt hierdoor op 5,7%.

De hoogte van de provisie is vastgesteld aan de hand van het huidige percentage en neemt toe naarmate het risico toeneemt. Vanaf het moment dat het interne of externe risico hoog wordt, neemt het provisiepercentage in grotere stappen toe. Het provisiepercentage is af te lezen in tabel 12.

Risico	Laag	Gemiddeld/ Laag	Gemiddeld	Laag / Hoog	Gemiddeld / Hoog	Hoog
Provisie (%)	3,0	3,3	3,6	4,5	5,1	5,7
Vershil	-	+0,3	+0,3	+0,9	+0,6	+0,6

Tabel 12: Risico-afhankelijke provisie op basis van risico

Risicoafhankelijke provisie kan op verschillende manieren worden ingevuld. Zo kunnen er interne en externe factoren worden toegevoegd of weggelaten, kunnen aanvullende risico's worden toegevoegd of weggelaten, kunnen scores en gewingen worden aangepast, en kan ook het provisiepercentage aangepast worden per vak. Hierboven genoemde gegevens dienen als richtlijn en kunnen naar verdere wensen, of naar aanleiding van aanvullende onderzoek, door de BMKB worden aangepast.

7.3 Provisieafdracht in termijnen

De derde en laatste aanbeveling is de provisieafdracht in termijnen. Uit het kwalitatief onderzoek kwam naar voren dat ondernemingen de eenmalige afdracht van de provisie als negatief ervaren. Aangezien het meestal om een fors bedrag gaat, is het voor de onderneming een aanslag op de liquide middelen. De respondenten van de interviews geven aan dat termijnbetalingen beter zouden aansluiten bij de wensen van de ondernemers en de bank. Naast dit gegeven is in paragraaf 7.2 al gesproken over een verhoging van de provisie. Dit zou betekenen dat de last van de onderneming nog hoger zal zijn als de afdracht in één keer plaatsvindt. Een termijnafdracht lijkt om die reden de meest geschikte oplossing.

Volgens de medewerkers van de BMKB zijn er twee opties wat betreft termijnbetalingen: per kwartaal of jaarlijks. Het resultaat is besproken met de manager van de BMKB. De manager heeft laten weten dat de administratieve druk te hoog wordt als gekozen wordt voor kwartaalbetalingen en was dan ook voorstander van jaarlijkse betaling. Voor het bepalen van het aantal jaren waarin de onderneming de provisie kan betalen, is aanvullend onderzoek vereist. Een advies zou zijn om de afdracht in twee jaar te laten plaatsvinden. Eenmaal direct aan het begin, de tweede afdracht na een jaar en de derde, en tevens de laatste, afdracht na twee jaar. Op deze manier is de provisie verdeeld in drie delen, is de last voor de onderneming een stuk lager en heeft de BMKB binnen een relatief korte tijd de provisie ontvangen.

7.4 Haalbaarheid van de implementatie

De haalbaarheid van de implementatie is getoetst met de manager van de BMKB en zal in deze paragraaf per aanbeveling worden uitgewerkt.

Het aanleveren van voldoende informatie door een aanpassing te maken in het systeem wordt als laagdrempelig gezien. De BMKB kan gebruik maken van de ICT-afdeling van RVO. Hierdoor is de capaciteit voor een aanpassing binnen het intranet aanwezig. Het toevoegen van de functie vereist de goedkeuring van diverse personen binnen RVO maar ook binnen de bank. De goedkeuring kan verkregen worden door de voordelen van de aanpassing te benoemen. Dit zal in de praktijk niet moeilijk zijn op operationeel te maken.

Het hanteren van risico-afhankelijke provisie kan niet zomaar gebeuren. Het advies zal door meerdere belanghebbenden beoordeeld moeten worden voordat de implementatie kan plaatsvinden. Tevens zal de BMKB waarschijnlijk een proefperiode hanteren en diverse scenario-analyses uitvoeren. De politieke implicatie van deze aanpassing is vrij hoog. Echter, wanneer goedkeuring is gegeven, kan de nieuwe methode worden geïmplementeerd met de huidige capaciteiten. De implementatie zal wederom worden uitgevoerd door de ICT-afdeling van RVO. Een dergelijke verandering in het systeem zoals het bepalen van risico zal niet meer dan een maand in beslag moeten nemen volgens een ICT-medewerker van RVO. De investering zal voornamelijk tijdsgebonden zijn in plaats van financieel gebonden.

Het advies om de provisie in termijnen te betalen zal een grote implicatie hebben op het administratieve systeem van de BMKB volgens de manager van de BMKB. RVO beschikt over regelingen zoals de groeifaciliteiten en agrarisch borgstellingskrediet waarbij al gebruik wordt gemaakt van termijnbetalingen in de vorm van kwartalen. Het systeem van termijnbetalingen is bekend maar vereist veel systeemtechnische handelingen. Tevens zullen diverse personen zich moeten buigen over de termijnbetalingen van de BMKB. De BMKB geeft in vergelijking met de groeifaciliteiten en het agrarisch borgstellingskrediet meer borgstellingskredieten af wat de complexiteit verhoogd. Wederom is dit een ICT-technische handeling die verricht zal worden.

Het wordt geadviseerd om een kleinschalig onderzoek te doen naar de implicaties van het veranderen van de huidige provisiebetaling omdat de omvang van de aanpassing buiten het bereik van de BMKB ligt. Daarnaast wordt veel gevraagd van het huidige technische en administratie systeem.

Het tijdspad zal mogelijk bestaan uit meerdere maanden afhankelijk van de toepassing van de termijnbetalingen. De eerste toepassing voor het controleren van de juiste documenten zal binnen een maand kunnen plaatsvinden. Eveneens kan de risico-afhankelijke provisie binnen een maand geïmplementeerd worden, afhankelijk van de hoeveelheid belanghebbenden en toetsingen.

Literatuurlijst

Abell, D.F. & Hammond, J.S. (2008). *Models: Business modellen met body*. Books TM.

Everett, J. & Watson, J. (1998). *Defining Small Business Failure*. Geraadpleegd op 27 februari 2015 via <http://isb.sagepub.com/content/11/3/35.short>

Hardjono, T.W. (2006). *Management van Processen*. Kluwer.

Henderson, B.D. (2008). *Models: Business modellen met body*. Books TM.

Huijgen, F. & Niesten, B (2013). *De bank de baas. Bepaal zelf hoe je krediet eruit ziet*. Van Duuren Management.

Interne documentatie BMKB (2014-2015). *Vertrouwelijke documenten binnen het intranet van BMKB*. Geraadpleegd van februari 2014 tot juni 2014.

Keynes, J.M. (2015). *The Multiplier Effect*. Geraadpleegd op 21 mei 2015
http://www.economicsonline.co.uk/Managing_the_economy/The_multiplier_effect.html

Kotler, P. & Armstrong, G. (2009). *Principles of marketing*. Pearson Benelux B.V..

MKBkredietcoach (2015). *Het kredietproces van de bank*. Geraadpleegd op 7 maart 2015
<http://www.mbkredietcoach.nl/financiering-wiki/het-kredietproces-bij-de-bank/>

Mkbkredietdesk.nl (2015). *Voor kleine ondernemers is lening krijgen onveranderd moeilijk*. Geraadpleegd op 10 februari 2015 via
<http://www.mbkredietdesk.nl/245/voor-kleine-ondernemers-lening-krijgen.htm>

Onderzoek Carnegie Consultancy (2010). *BMKB Beleidsevaluatie 2005 – 2010*. Carnegie Consultancy.

Porter, M. (2008). *Models: Business modellen met body*. Books TM.

RVO (2014). *Onderneem, bespaar en innoveer. De overheid helpt*. Brochure BMKB.

RVO (2015). *Rijksdienst voor Ondernemend Nederland*. Geraadpleegd op 10 februari 2015 via
<http://www.rvo.nl/>

Simpson, S.D. (2015). *The Banking System: Commercial Banking*. Geraadpleegd op 3 maart 2015 via
<http://www.investopedia.com/university/banking-system/banking-system4.asp>

Bijlage 1: Afbakening

Het onderzoek kent enige afbakening. Deze zijn vastgesteld in overeenstemming met de opdrachtgever. Door de complexiteit en de grootte van het onderzoek is een duidelijk kader opgesteld. Het onderzoek kent enige afbakening om de kwaliteit te kunnen waarborgen.

- 1). Het kwantitatief onderzoek zal zich richten op 150 schadedossiers in de periode van 2012 tot en met 2014. Het bestuderen van de schadedossiers zal veel tijd in beslag nemen. Daarbij speelt de juiste selectie van de schadedossiers ook een rol. De opdrachtgever vond dit een wenselijke steekproef.'
- 2). Voor het kwalitatief onderzoek zullen drie BMKB-medewerkers worden geïnterviewd. De totale populatie is vijf. De overige twee medewerkers zijn korter dan een jaar in dienst bij de BMKB en er is gekozen voor een onderzoeksgroep waarin medewerkers veel ervaring hebben. Vijf personen zullen binnen de banken worden geïnterviewd. Dit zijn de personen die veel met de regelingen van de BMKB werken en hebben een nationale functie voor de banken. De totale groep bestaat uit een klein aantal medewerkers die in aanmerking komen voor dit onderzoek en daarom is een kleine steekproef genomen.
- 3). Het onderzoek richt zich op de kredietverlening van ING, Rabobank en ABN AMRO. Dit zijn de drie grootste banken die gebruik maken van de regelingen van de BMKB. De overige banken maken gezamenlijk voor maar 8% gebruik van de regelingen. Om die reden is gekozen om te concentreren op de dossiers die betrekking hebben op de drie grootste partijen.
- 4). Alleen dossiers waarbij het Starters Borgstellingskrediet of Gevestigd Borgstellingskrediet van toepassing is, worden in het onderzoek opgenomen. De overige regelingen betreffen het Innovatief Borgstellingskrediet en het Klein Borgstellingskrediet. Het Innovatief Borgstellingskrediet is een complexe regeling waarbij het gaat om een innovatieve onderneming. De procedure van een aanvraag is bij deze regeling anders. Daarnaast is het gebruik van deze regeling ook laag. In de periode van 2012-2014 was hier nog geen honderd keer gebruik van gemaakt. Vanwege de complexiteit van deze regeling is de regeling niet opgenomen in het onderzoek. Het Klein Borgstellingskrediet is een tijdelijke regeling. Vanwege het tijdelijke karakter is deze regeling niet opgenomen in het onderzoek omdat het onderzoek streeft naar een lange termijn oplossing.
- 5). Het aanpassen van de voorwaarden van de regelingen van de BMKB behoort niet tot de scope van dit onderzoek. Dit is expliciet afgesproken met de opdrachtgever. Het aanpassen van de voorwaarden en de regelingen zorgt voor een hoge complexiteit waarbij met vele andere factoren rekening moet worden gehouden. Om die reden is ervoor gekozen dat het aanpassen van voorwaarden en regelingen niet opgenomen zal worden als mogelijke verbetering. Daarnaast kan door een aanpassing van de voorwaarden en de regeling de stimulerende werking van de BMKB op de economie in het geding brengen.

Bijlage 2: Vooronderzoek

Totaal zijn er 2.471 dossiers die onderzocht kunnen worden. Om te bepalen welke dossiers geschikt zijn voor het onderzoek, is een vooronderzoek gehouden. De methodiek en de resultaten worden in dit hoofdstuk behandeld.

Methodiek – filters

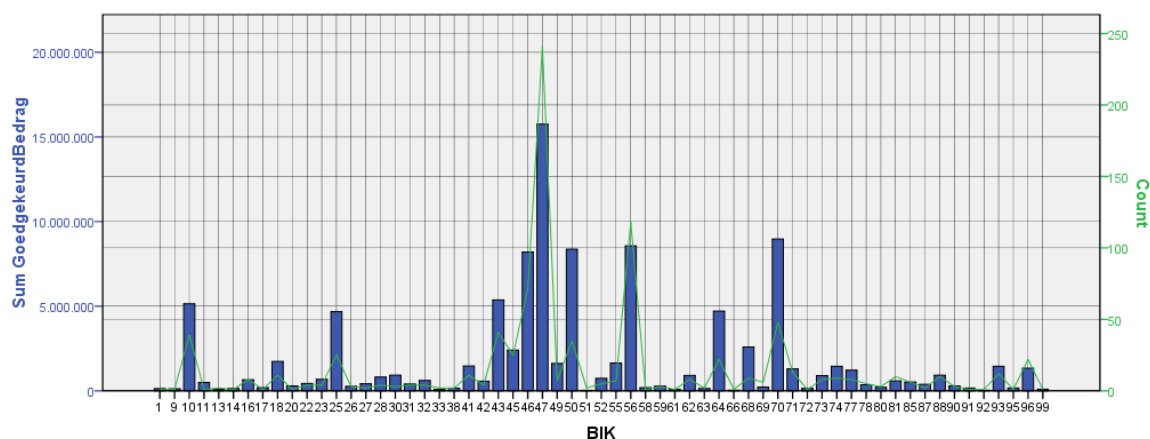
Dossiers die in aanmerking komen voor dit onderzoek moeten voldoen aan bepaalde criteria om het gewenste resultaat te kunnen verkrijgen. Dit is middels filters gedaan. De filters staan hieronder beschreven.

- 1) Weglaten van dossiers met meer dan één regeling
- 2) Banken die weinig gebruikmaken van de regeling weglaten
- 3) Dossiers waarbij Klein Krediet en Innovatief Krediet van toepassing was, zijn weggelaten
- 4) Dossiers zonder schade voor de overheid weggelaten
- 5) Weglaten van schade die alleen door de bank is gemaakt; niet op overheid verhaald
- 6) Dossiers waarbij bank geen schade had maar overheid wel zijn weggelaten

Zonder de filters zou het onmogelijk zijn om goede analyses te verrichten omdat de filters alle dossiers uitsluit met incomplete of verkeerde informatie. Ook geldt het als afbakening van het onderzoek. Door het hanteren van de filters zijn 906 dossiers naar voren gekomen die in aanmerking komen voor het onderzoek. De gewenste steekproef is 150 dossiers. Omdat de huidige steekproef van 906 nog groot is, wordt een verdere analyse verricht naar de verdeling van schade. De verdeling kan gemaakt worden aan de hand van de overige gegevens die vooraf bekend waren. De volgende informatie is per dossier bekend.

- Kreditschade
- Branche waarin onderneming actief was (BIK)
- Bank die het krediet verleende
- Looptijd in jaren
- Totale krediet bij aanvang
- Soort regeling
- Betaalde provisie

Kijkend naar bovenstaande informatie is het wenselijk om de ‘branche waarin onderneming actief is’ mee te nemen in het vooronderzoek omdat ook blijkt uit deskresearch dat er duidelijk verschil zit tussen branches. Zoals eerder beschreven, hebben externe en interne factoren invloed op een onderneming. De branche bevindt zich in de meso-omgeving en maakt deel uit van de externe factoren. Door de schade per branche te bekijken, kunnen de meso externe factoren worden geclusterd waardoor voor een bepaalde branche altijd dezelfde meso externe factoren gelden. Dit maakt latere analyse makkelijker. In de volgende analyse is gebruikgemaakt van drie assen. De X-as geeft de BIK-codes aan. De Y1-as geeft de hoeveelheid schade aan in euro's en de Y2-as geeft het aantal ondernemingen aan. Door deze analyse is te zien hoeveel schade is ontstaan in welke branche en door welke hoeveelheid ondernemingen. Figuur 12 is het resultaat van deze analyse.

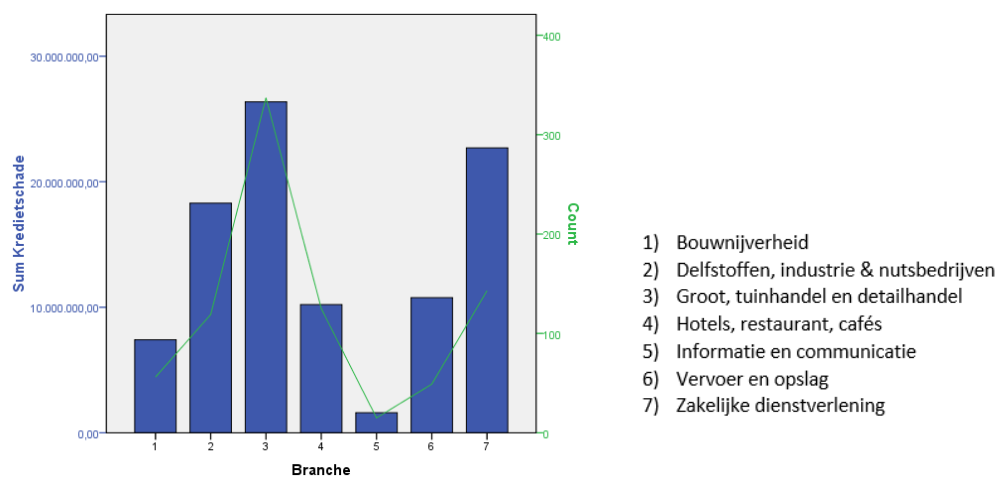


Figuur 12: Schadeverdeling (Sum GoedgekeurdBedrag) naar branches (BIK) en aantal ondernemingen (Count) (n=906).

Totaal zijn er 61 branches die schade hebben opgeleverd en 906 bedrijven die de schade hebben veroorzaakt met een totale schade van 105.786.322,53 euro.

Tijdens de analyse kwam naar voren dat sommige ondernemingen niet zijn onderverdeeld in een branche. Omdat hierdoor de meso-factoren niet zijn te achterhalen, zijn deze dossiers in dit stadium van het onderzoek uit de potentiële steekproef gehaald. Totaal zijn 63 dossiers verwijderd en bleven 844 dossiers over die in aanmerking kwamen voor dit onderzoek.

BIK-codes worden gebruikt om een branche aan te geven. Het is mogelijk dat meerdere BIK-codes tot dezelfde branche behoren. Om het aantal bedrijven te vinden die kredietschade hebben opgeleverd, worden de BIK-codes die tot dezelfde branche toebehoren samengevoegd. Het resultaat was een grafiek als in figuur 13 waarin acht unieke branches naar voren kwamen.



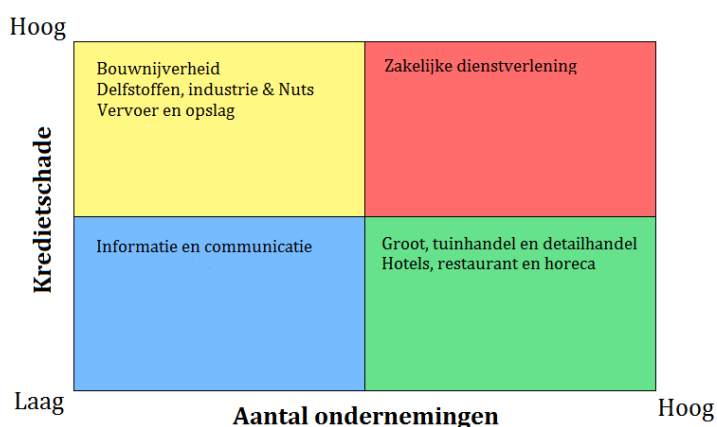
Figuur 13: Schadeverdeling (Sum Krediet schade) naar geclusterde branches (Branche) en aantal ondernemingen (Count) (n=906)

Uit de grafiek komt duidelijk naar voren dat de meeste schade wordt gerealiseerd in de branche van groot, tuinhandel en detailhandel (3). Tevens vallen de meeste schadedossiers ook binnen deze branche. Als de schades en het aantal ondernemingen per branche cijfermatig worden bekeken, ontstaat de volgende tabel.

Branche	Gemiddeld schade per dossier	Totaal aantal dossiers
Bouwnijverheid	€ 132.313,-	56
Delfstoffen, industrie & nutsbedrijven	€ 153.679,-	119
Groot, tuinhandel en detailhandel	€ 78.222,-	337
Hotels, restaurant, cafés	€ 81.717,-	125
Informatie en communicatie	€ 106.460,-	15
Vervoer en opslag	€ 219.712,-	49
Zakelijke dienstverlening	€ 158.726,-	143
Alle branches	€ 115.324,-	121

Tabel 13: Gemiddelde schade per dossier en gemiddelde aantal dossiers, beide verdeeld naar branche (n=844).

Door naar tabel 13 te kijken, kan in het onderzoek de nadruk worden gelegd op bepaalde branches die een hogere schade voor hun rekening nemen. Om dit nog inzichtelijker te maken, is gekeken naar de gemiddelde schade per branche en het gemiddelde aantal dossiers toebehorend aan een branche. Hierbij is gebruikgemaakt van een MABA-analyse waarbij de X-as het aantal ondernemingen en de Y-as de kredietschade representeert. De dimensies worden bepaald aan de hand van gemiddelde waarbij 'Laag' onder gemiddeld betekent en 'Hoog' staat voor boven gemiddeld. Als de branches in dit diagram worden geplaatst, ontstaat het volgende plaatje zoals in figuur 14.



Figuur 14: Branchesegmenten verdeeld naar gemiddelde kredietschade en aantal ondernemingen (n=844).

Door bovenstaande analyses naar branche kunnen meerdere conclusies worden getrokken. De branche 'Zakelijke dienstverlening' bevat dossiers met een bovengemiddelde schade en een bovengemiddeld aantal dossiers toebehorend aan deze branche. De branche 'Informatie en communicatie' bevat de minst gemiddelde schade en het minst aantal ondernemingen die tot deze branche behoren. 'Groot, tuinhandel en detailhandel' en 'Hotels, restaurant en horeca' zijn de branches met het hoogst aantal dossiers maar met een onder-gemiddelde kredietschade. De laatste branches met een hoge kredietschade en een laag aantal ondernemingen zijn de branches 'Bouwnijverheid', 'Delfstoffen, industrie & nuts' en 'Vervoer en opslag'.

De branche die zowel een laag aantal ondernemingen als een lage kredietschade representeert worden niet meegenomen in het onderzoek. Dit zijn branches die het minste interessant zijn vergeleken met overige branches die wel hoog scoren op de twee dimensies. Totaal worden 15 dossiers verwijderd uit de onderzoeksgroep. Dit resulteert in 829 dossiers.

Bijlage 3: Steekproefselectie

De steekproef die genomen zal worden, wordt naar rato bepaald naar het aantal ondernemingen per branche. Hierbij hoort tabel 14.

Branche	Segment	Aantal dossiers
Bouwnijverheid	2: Hoog / Laag	56
Delfstoffen, industrie & nutsbedrijven	2: Hoog / Laag	119
Vervoer en opslag	2: Hoog / Laag	49
Zakelijke dienstverlening	1: Hoog / Hoog	143
Groot, tuinhandel en detailhandel	3: Laag / Hoog	337
Hotels, restaurant en cafés	3: Laag / Hoog	125
Totaal		829

Tabel 14: Verdeling van branches naar segment en aantal dossiers waarbij de branche 'Informatie en communicatie' niet is meegerekend (n=829)

De branches in het segment met een hoge schade en een laag aantal ondernemingen zijn geel gemarkeerd in figuur 14. Dit zijn totaal 224 dossiers en maakt 27,02% uit van het aantal dossiers dat in aanmerking komt voor onderzoek. De branche met een hoge gemiddelde schade en hoog aantal ondernemingen bestaat uit 143 ondernemingen en beslaat 17,25% van het totaal. De overige 55,73% is de branche die gemiddeld weinig schade oplevert maar wel ver boven het gemiddelde ligt van het aantal dossiers per branche. Om die reden wordt deze branche toch meegenomen omdat het een groot deel betreft van het totaal.

De steekproef wordt verdeeld over drie groepen wat totaal neerkomt op 150 dossiers.

Dossiers met hoge schade en laag aantal ondernemingen: 40

Dossiers met hoge schade en hoog aantal ondernemingen: 26

Dossier met lage schade en hoog aantal ondernemingen: 84

De berekening van de steekproef is opgenomen in tabel 15.

Segment	Multiplier	Totaal dossiers	Multiplier totaal dossiers	Steekproef
Hoog/laag	1x	224	224	35
Hoog/hoog	2x	143	286	44
Laag/hoog	1x	462	462	71
Totaal	4x	829	972	150

Tabel 15: Steekproefgrootte naar segment inclusief verdubbelaar (n=150).

Bijlage 4: Onderzoek variabelen

Uit hoofdstuk 2: Deskresearch kwamen diverse oorzaken van deconfiture naar voren die ook terugkwamen tijdens het analyseren van de schadedossiers. Dit waren 'Verslechterde markt', 'Oncontroleerbare kosten', 'Niet opgang komen van de omzet', 'Concentratie van de afzet' en 'Mismanagement'. Daarnaast zijn er andere meervoudig voorkomende oorzaken gevonden tijdens de dossieranalyses. Dit zijn de oorzaken 'Privé problemen en uitstap ondernemer', 'Onervarenheid van de ondernemer', 'Uitloop van de bouw', 'Invloed van de franchise licentieverstrekker' en 'Onmacht'.

Ook waren er nog vier variabelen die niet bij één van de categorieën paste maar wel belangrijk werden geacht bij de beoordeling van een kredietbeoordeling. Dit waren solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit en inbreng eigen vermogen.

Hieronder worden alle variabelen uitgebreid besproken. Bij de definitie van de termen is gebruikgemaakt van interne documentatie. Ook zijn de variabelen door de manager van de BMKB gecontroleerd op juistheid.

Oorzaken van kredietschade

Verslechterde markt

De markt bevindt zich op meso en macro niveau. Een verslechterde markt is een markt waarbij de vooruitzichten slecht zijn en niet tot nauwelijks groei plaatsvindt. In schadedossiers wordt met deze variabele bedoeld dat de markt bij kredietverlening positief was maar door ontwikkelingen en trends negatief is geworden. Het verslechteren van de markt kan te wijten zijn aan technologie, ontwikkelingen, economische crisis en vraag en aanbod.

Kosten oncontroleerbaar

Kosten die oncontroleerbaar zijn, hebben vrijwel altijd te maken met de snelheid van de groei van een onderneming. Wanneer een onderneming de kosten niet meer kan beheersen, is dit niet te wijten aan onervarenheid of mismanagement. Deze variabele gaat uitsluitend in op de kosten die oncontroleerbaar werden door groei meestal in combinatie met het ontbreken van financiële deskundigheid.

Onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet

Dit betreft veelal een start-up die niet van de grond gekomen is. De omzet is niet zoals die verwacht was en de klantenaantallen bleven ook uit. Meestal is het een verschil in verwachting en realiteit.

Afhankelijkheid van één of enkele klanten

Ondernemingen die sterk afhankelijk zijn van één of enkele partijen hebben een hoge kans op deze oorzaak van schade. Wanneer een partij niet betaalt, stopt met afnemen of failliet is, wordt een onderneming met de oorzaak 'concentratie van afzet' meegetrokken. De onderneming kan het verlies niet dragen omdat de omzetspreiding niet groot genoeg is.

Toedoen van management

Fouten binnen het management van de onderneming en/of de strategie die bepaalt is door het management. Mismanagement wil zeggen dat de ondernemers onbekwaam zijn of verkeerde stappen hebben gezet die direct een bijdrage hebben geleverd aan een deconfiture.

Problemen in privésferen en/of vrijwillige opheffing

Het komt in de schadedossiers niet veel voor. Maar de deconfiture kan een direct gevolg zijn van privé problemen. Dit houdt meestal verband met ziekte of verlies van een dierbare. De ondernemer kan ook vrijwillig uitstappen en daarmee de zaak opdoeken. Ook dan is er sprake van een kredietschade.

Onervarenheid van de ondernemer

Wanneer een ondernemer nog niet lang aan het roer staat van een onderneming kan onervarenheid een directe reden zijn voor deconfiture. Dit is anders dan mismanagement omdat mismanagement vanuit een positie van ervarenheid wordt geconstateerd. Onervarenheid is meestal te wijten aan de kennis die ontbreekt van de ondernemer en de praktijkervaring. Wanneer een onderneming nog niet langer dan twee jaar een onderneming leidt, kan worden gesproken van onervarenheid.

Uitloop van nieuwbouw of verbouwing

Regelmatig is de reden van investering de nieuwbouw of verbouwing van een pand. De uitloop hiervan is zeer kostenintensief en het voorkomt ook dat er gebruik gemaakt kan worden van het nieuwe vastgoed. De uitloop van een bouw is de catastrofe voor de onderneming en kunnen te hoge kosten met zich meebrengen waardoor dit direct kan leiden tot een deconfiture.

Invloed van de licentieverstrekker

Een onderneming die een onderneming onder franchise bezit, is afhankelijk van de licentieverstrekker. Een verstrekker kan onder omstandigheden de licentie intrekken of de ondernemer afstoten. Ook kan de franchiseverstrekker niet de steun bieden die vooraf wel was afgesproken. De handelingen die een franchise licentieverstrekker wel of niet verricht, kunnen leiden tot een directe oorzaak van deconfiture.

Onmacht

Onmacht komt niet vaak voor. Bij onmacht moet gedacht worden aan grote brand waarbij de verzekering niet uitkeert of het instorten van een bedrijfspand. Dit zijn altijd oorzaken waar vooraf geen enkele invloed op uitgeoefend kon worden en de onderneming hard treft.

Redenen van investeren

Naast alle oorzaken en overige variabelen zijn er ook nog acht redenen van investeren gevonden uit de schadedossiers. Deze redenen worden hieronder kort benoemd.

Overname

De overname van een huidige onderneming. Hierbij is de overnemer te kenmerken als een starter. Het betreft dus geen acquisitie of dergelijk. Meestal gaat een overname in combinatie met een som geld aan goodwill.

Start-up

Het volledig opstarten van een business. Dit kan zowel met of zonder ervaring van de ondernemer. Het betreft hier een volledig nieuw te starten onderneming.

Franchise

Hetzelfde karakter als een start-up alleen dan onder de vlag van een franchiseformule. Ook dit kan zonder of met ervaring van de ondernemer.

Aandelenfinanciering

De reden voor investering betreft de koop van aandelen. Dit kan de uitkoop zijn van een eigenaar of juist de inkoop van een nieuwe eigenaar. Ook kan het een herverdeling van de aandelen zijn tussen de eigenaren.

Nieuwbouw of verbouwing

Investering betreft de nieuwbouw of verbouwing van vastgoed.

Kapitaal en inventaris

Een onderneming kan krediet aanvragen ten goede van een kapitaalinvestering of het aanschaffen van inventaris. Dit kunnen grote investeringen zijn waarbij geld nodig is voor een machine.

Herfinanciering bank

Voor een herfinanciering wordt de schuld van de ene bank naar de andere overgedragen. Dit kan doordat de onderneming vertrouwen heeft verloren in een bank of dat een andere bank gunstigere voorwaarden heeft.

Aflossing van huidige schulden

Voor de aflossing van schulden kan de onderneming ook krediet ontvangen middels de regelingen van de BMKB. Het betreft de aflossing van een lopende rekening omdat dit bijvoorbeeld een ongunstig percentage betreft. Het krediet kan ook meerdere schulden aflossen zodat alles tot één grote schuld samenkomt.

Bijlage 5: Resultaten chi-kwadraattoetsen

Reden van investering	Chi berekend	Afhankelijk
Overname huidige onderneming	?	Nee
Start-up onderneming	0,001	Ja
Start-up onder franchise	-	Nee
Financiering omtrent aandelen	0,000	Ja
Nieuwbouw of verbouwing	0,001	Ja
Vergroting kapitaal en/of aankoop inventaris	0,038	Ja
Herfinanciering van een bank naar een andere bank	0,047	Ja
Aflossing van huidige schulden	-	Nee

Tabel 16: Chi-kwadraattoets ten opzichte van segmenten en redenen van investering. (n=150)

Het totaal aantal start-ups van een onderneming als reden van investeren, betrof 34 van de 150 cases. Hiervan was 5,9% toe te kennen aan segment HoogHoog, 20,6% toe te kennen aan segment HoogLaag en 73,5% aan segment LaagHoog. Hieruit blijkt al dat in segment LaagHoog meer start-ups plaatsvonden dan in de overige segmenten. De Chi-kwadraat heeft die bevestigd. De investeringsredenen 'start-up onderneming' is afhankelijk van de segmenten.

De investeringsredenen 'Financiering omtrent aandelen' heeft een ook significant verband. In segment HoogHoog betrof 15 van de 44 cases een aandelenfinanciering. In de overige segmenten tezamen was dit 7 van de 106 cases. Deze investeringsreden is afhankelijk van de segmenten. Ook de investering voor nieuwbouw of verbouwing is afhankelijk van de segmenten. Opvallend is dat in segment hoog/laag bijna de helft (45,7%) van de cases een verbouwing of nieuwbouw betrof.

De Chi-kwadraat toont aan dat er een afhankelijkheid is tussen de investeringsredenen 'Vergroting kapitaal en/of aankoop inventaris' en de verschillende segmenten.

De berekende Chi-kwadraat tussen 'Herfinanciering andere bank' en segmenten is 0,047. Dit is genoeg om te spreken over afhankelijkheid. Hierdoor wordt de nulhypothese verworpen en is er een verband tussen herfinanciering andere banken en segmenten.

Oorzaak van deconfiture	Chi berekend	Afhankelijk
Verslechterde markt	0,657	Nee
Kosten oncontroleerbaar	0,003	Ja
Problemen in privésferen of vrijwillige opheffing	0,225	Nee
Onervarenheid van de ondernemer	0,621	Nee
Onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet	0,009	Ja
Uitloop van nieuwbouw of verbouwing	0,459	Nee
Invloed van de licentieverstrekker	0,962	Nee
Toedoen van één of enkele klanten en/of partners	0,002	Ja
Toedoen van het management	0,176	Nee
Onmacht	0,942	Nee

Tabel 17: Chi-kwadraattoets ten opzichte van segmenten en oorzaken van deconfiture. (n=150)

Bij alle Chi-kwadraattoetsen in deze paragraaf geldt dat $df=2$ en het betrouwbaarheidspercentage 95% is. Daarbij geldt de volgende nulhypothese: de oorzaak is onafhankelijk van het segment.

De verslechterde markt is onafhankelijk van de verschillende segmenten. Zoals ook al uit figuur 16 bleek, gold voor elk segment dat een soortgelijk percentage van de dossiers een verslechterde markt betrof. Zoals verwacht is de oorzaak 'kosten oncontroleerbaar' wel afhankelijk van de segmenten.

De nulhypothese wordt geaccepteerd bij de oorzaak 'toedoen van het management'. Deze oorzaak is niet afhankelijk van een branchesegment. Eveneens wordt bij de oorzaak 'problemen in privésferen of vrijwillige opheffing' de nulhypothese aangenomen. De oorzaak 'onervarenheid van de ondernemer' is totaal acht keer voorgekomen als oorzaak van deconfiture. Dit is een laag aantal vergeleken met overige schadeoorzaken. Er kon wel een Chi-kwadraat berekend worden en de nulhypothese werd geaccepteerd.

In figuur 16 viel het al op dat de oorzaak 'onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet' sterker vertegenwoordigd was in segment HoogHoog dan in de overige segmenten. De berekende Chi-kwadraat van 0,009 toont aan dat deze reden afhankelijk is van de segmenten. De uitloop van nieuwbouw of verbouwing is met een berekende Chi-kwadraat van 0,459 onafhankelijk van de segmenten. De nulhypothese wordt ook aangenomen bij de oorzaken 'Invloed van de licentieverstrekker' en 'Onmacht'. Respectievelijk bedroeg de significantie 0,962 en 0,942. Dit is ver boven de kritieke waarde en daarmee zijn beide oorzaken onafhankelijk van de segmenten.

Deconfiture door toedoen van één of enkele klanten en/of partners is afhankelijk van de segmenten. De berekende Chi-kwadraat is 0,002 en daarmee kleiner dan de kritieke grens van 0,05. Dit was ook zeer aannemelijk door te kijken naar figuur 16 waarbij segment HoogLaag een hoger percentage had waarin de oorzaak 'Concentratie van afzet' genoemd werd.

Bijlage 6: Verdeling van oorzaken naar interne en externe omgevingsfactoren.

Reden van investering	Segment HoogHoog	Segment HoogLaag	Segment LaagHoog	Totaal
Overname huidige onderneming	8	7	21	36
Start-up onderneming	2	7	25	34
Start-up onder franchise	1	1	2	4
Financiering omtrent aandelen	15	3	4	22
Nieuwbouw of verbouwing	6	16	13	35
Vergroting kapitaal en/of inventaris	14	17	17	48
Herfinanciering van een bank door een andere bank	10	4	5	19
Aflossing van huidige schulden	0	1	1	2
Aantal redenen van investering (r)	r=56	r=56	r=88	r=200
Aantal schadedossiers (n)	n=44	n=35	n=71	n=150

Tabel 18: Verhouding van redenen van investering op totaal aantal redenen (n=150)

In bovenstaande tabel worden de absolute aantallen weergegeven van het aantal oorzaken van deconfiture verspreid over de verschillende segmenten. Hieronder staat de verdeling naar het soort omgevingsfactor tegenover de oorzaken van deconfiture.

	Omgevingsfactor	
Verslechterde markt	Extern	73
Kosten oncontroleerbaar	Intern	24
Problemen in privesferen of vrijwillige opheffing	Intern	21
Onervarenheid van de ondernemer	Intern	8
Onvoldoende klanten en/of gerealiseerde omzet	Extern	29
Uitloop van nieuwbouw of verbouwing	Intern	8
Invloed van de licentieverstrekker	Extern	8
Toedoen van één of enkele klanten en/of partners	Extern	15
Toedoen van het management	Intern	36
Onmacht	Extern	7

Tabel 19: Verdeling oorzaken van deconfiture naar omgevingsfactor. (n=150)

De interne en de externe omgevingsfactoren worden bij elkaar opgeteld. Hierdoor is het mogelijk om de verhouding tussen beide factoren te vinden.

Een optelling van de externe omgevingsfactoren resulteert in een totaal aan oorzaken van 132. Het optellen van de interne omgevingsfactoren resulteert in 97 oorzaken.

Bijlage 7: Vragenlijst BMKB-medewerkers

Vragenlijst voor de interviews met de BMKB.

Vragenlijst

1. Wat vind je van de BSK-regelingen?

1.1 Werkt het wel of niet? Bereikt het haar doel denk je?

Ervaring met BMKB

1. Wat vind je van de voorwaarden die de BMKB stelt aan kredietgarantie?

1.1 Stel dat de voorwaarden veranderd konden worden, wat zou dan volgens jou een verbetering zijn?

2. Wat vind je van het huidige proces waarmee je claims beoordeelt?

2.1 Wat zou eventueel beter kunnen?

Voorfiatteren gebeurt nu alleen als het voor de bank onduidelijk is. Klopt?

3. Ben je een voorstander van voorfiatteren? Wat is de toegevoegde waarde volgens jou?

Ervaring met bank

1. Wat vind je van de manier waarop de bank gebruikmaakt van de kredietgarantie?

1.1 Vind je de onderbouwing van de bank voldoende? Wordt het goed ingezet?

2. Hoe gaat de bank om met de vooraf opgestelde voorwaarden van kredietgarantie volgens jou?

3. Wat vind je het meest belangrijk of waar let je het meest op bij het beoordelen van een claim?

4. Wijs je wel eens claims af van de bank?

4.1 Wat zijn redenen waarom een claim wordt afgewezen?

4.2 Vind je de onderbouwing van de bank voldoende?

Kredietschade

1. Wat zou volgens jou binnen de BMKB verbeterd kunnen worden om kredietschade te verminderen?

1.1 En hoe denk je over het bijstellen van de voorwaarden?

1.2 Wat zullen de gevolgen hiervan zijn denk je?

2. Wat zou de bank anders of beter kunnen doen om kredietschade te verminderen denk je?

2.1 Hoe denk je dat de bank hier op zal reageren?

3. Provisie; Risico afhankelijk? Verhoging of in termijnen betalen? Wat is je mening?

Uitnodiging bank

Laatste vraag: Voor het onderzoek heb ik naast BMKB medewerkers ook bankiers nodig die een uitspraak kunnen doen over het proces van kredietgarantie; kunnen jullie daarbij helpen? Graag als de bank belt, vragen of zij open staan voor een telefonisch interview. Hier is het contactformulier.

Bijlage 8: Vragenlijst bankmedewerkers

Vragenlijst voor de interviews met de bank.

Vragenlijst

1. Wat vindt u van de Borgstellingskrediet-regelingen?
 - 1.1 Werkt het wel of niet? Bereikt het haar doel denkt u?
2. Bieden de BSK-regelingen toegevoegde waarde naar uw idee? Zo ja welke?

Ervaring met BMKB

1. Wat vindt u van de voorwaarden die de BMKB stelt aan kredietgarantie?
 - 1.1 Stel dat de voorwaarden veranderd konden worden, wat zou dan volgens u een verbetering zijn?
2. Wat vindt u van het huidige proces waarmee u een BSK-verlening aanmeldt?
 - 2.1 Wat zou eventueel beter kunnen?
 - 2.2 Is de procesgang duidelijk voor u? Waarom wel/niet?
3. Heeft u gebruik gemaakt van voorfiattering?
 - 3.1 Waarom niet of wel?
 - 3.2 Waarom maakt of zou u gebruik maken van voorfiattering?
 - 3.3 Vindt u de argumentatie van een claim afwijzing terecht?

Ervaring met bank

Wij hebben beïnvloedbare factoren gevonden; ziet u het ook zo? Strengere voorwaarden bij beïnvloedbaar?

2. Is het voor u duidelijk wanneer u een BSK gaat inzetten? Wanneer besluit u dit?
 - 2.1 Wordt daarbij een risksysteem gehanteerd? Zo ja, waar wordt met name naar gekeken?

Kredietschade

1. Wat zou volgens u binnen de BMKB verbeterd kunnen worden om kredietschade te verminderen?
 - 1.1 En hoe denkt u over het bijstellen van de voorwaarden?
 - 1.2 Wat zullen de gevolgen hiervan zijn denkt u?
2. Wat zou u als bank anders kunnen doen om kredietschade te verminderen?
 - 1.1 Hoe denkt u dat de bank hier op zal reageren?
3. Kunt u een reden bedenken waarom het gebruik van de BSK-aanvragen afneemt?

Provisie

De BMKB vraagt nu een eenmalige provisie op basis van de verleende garantie. De BMKB zou de provisie kunnen verspreiden in termijnen van bijvoorbeeld kwartalen.

1. Zou u voorstander zijn van het betalen in termijnen in plaats van in één keer? Waarom?
 - 1.1 Welke voordelen brengt dit mee voor de bank?
2. Wat vindt u van de hoogte van de provisie?