

Studiereis Portugal: gevecht tegen schulden in een andere wereld

Hoe kunnen we onze kennis op gebied van achterstandsbehandeling vergroten en effectiever worden in het helpen van mensen en bedrijven die achterstanden hebben in hun betalingen? Om antwoorden te krijgen op die vragen organiseerde Purpose samen met Vesting Finance een studiereis naar Whitestar in Lissabon. Het Portugese bedrijf Whitestar is net als Vesting onderdeel van het internationale Arrow Global. De diverse merken van deze onderneming zijn gericht op het kopen van en de dienstverlening rond 'performing en non-performing loans'.

Portugal: lessen uit de diepste dalen

Vijftientig professionals namen deel aan de studiereis. Vooral managers en medewerkers van Bijzonder Beheer-afdelingen van grote banken als ABN AMRO, Rabobank en ING. En 'servicers' zoals Vesting Finance, Stater en Quion. Portugal was geen toevallige bestemming, maar de plek waar veel te leren valt. De financiële crisis sloeg in Portugal namelijk harder toe dan in Nederland en bracht het land naar diepe dalen. De werkloosheid liep op naar 18% (in Nederland 8%). Defaults lagen rond de 15% (in Nederland lag het ver onder de 5%) en particulieren hadden 500 miljard aan slechte leningen. Het land had dan ook uiteindelijk een steunpakket nodig van 75 miljard van de EU. Interessant om eens te onderzoeken hoe de politiek, banken en bedrijven met die uitdagen zijn omgegaan.

"Portugal: de plek om te leren van de financiële crisis"

De financiële crisis had diepe impact op de Portugese economie. Zo ontstonden vele bedrijven die hun betalingsachterstanden nooit meer zouden kunnen terugbetalen (de zogenaamde 'zombie-bedrijven') en gingen particulieren massaal failliet. Dit was enerzijds te wijten aan het type hypotheekproducten dat voor de crisis verkocht en anderzijds aan het feit dat de banken niet klaar waren om met de toevloed van slechte leningen om te gaan.

Creatief op weg naar de crisis

Voor crisis was het in Portugal – net als in veel andere landen – beleid was om zoveel mogelijk klanten aan een eigen huis te helpen. Met de lage salarissen in Portugal waren banken daar behoorlijk creatief in geworden. Zo verkochten ze onder meer hypotheekproducten met de mogelijkheid om een periode niet te betalen (payment holidays). Of flexibele hypotheekleningen, waarbij klanten de eerste periode een lage actierente betaalden, waarna later de rente sterk werd verhoogd. Bankleningen waren ook zeer creatief in het toepassen van verstrekking-normen. Officieel waren LTV (verhouding tussen hypotheek en waarde van de woning) en LTI (verhouding tussen de hypotheek en het inkomen) binnen de normale grenzen, maar in de praktijk bleken ze veel hoger te zijn. Dus de risico's in de Portugese markt waren voor de crisis bijzonder hoog.

"Payment holidays"

Op het moment dat de crisis losbarstte, wisten de banken niet hoe ze daarmee moesten omgaan. De capaciteit en kennis ontbrak simpelweg om alle klanten te stimuleren om hun hypotheek te blijven betalen. Ze gaven vervolgens grote groepen klanten een jaar uitstel van betaling en veel hypotheekleningen werden automatisch omgezet naar lagere rente-regimes om verdere uitbreiding van betalingsproblemen te voorkomen. Dit werd in Portugal ook wel 'kicking the can down the road' genoemd, omdat de oplossingen voor de problemen werden uitgesteld.

Portugal versus Nederland

In deze context moesten banken en bedrijven als Whitestar functioneren in Portugal. Voor de

crisis was er vrijwel geen regulering in het land en nog steeds is het toezichtmodel in Nederland veel stringenter dan in Portugal. Het is ook altijd een sociaal land geweest. Ontslag is er vrijwel onmogelijk en bedrijven moesten nieuwe wegen vinden om afscheid te kunnen nemen van mensen. Deze socialistische inborst is in Portugal, mede door de crisis verder versterkt, waardoor op dit moment twee communistische partijen meeregeren.

De invloed van de crisis op de overheid is behalve de samenstelling van de regering zichtbaar in een aantal maatregelen, die door de overheid zijn geïnitieerd:

- De overheid heeft een positieve en negatieve registratie van bancaire leningen ingevoerd. Hierdoor is het (beter dan in Nederland) mogelijk om inzicht te krijgen in de schuldenpositie van burgers.
- Daarnaast heeft de overheid geïnvesteerd in een digitale huizenveiling die ook bruikbaar is voor particulieren. Een vergelijkbaar systeem wordt nu pas in Nederland ingevoerd door marktpartijen zelf

De studiereis maakte heel duidelijk dat de overheid in Portugal na de crisis een veel actievere rol heeft gepakt dan in Nederland. De Nederlandse overheid liet voor en tijdens de crisis de registratie van leningen en het veilingssysteem over aan de markt en doet dat nu nog steeds. Tegelijkertijd investeerde de Nederlandse overheid sterk in een stevig toezichtapparaat met de AFM. Het is opvallend om te zien hoe twee overheden binnen de EU zo verschillend reageren op de crisis in hun benadering van de financiële sector.

Whitestar: contrast van stijlen

Tijdens de crisis stapte Whitestar in het gat dat de banken lieten liggen. Waar de banken de toevloed van slechte leningen niet aankonden, creëerde dit juist kansen voor Whitestar om snel te groeien. Daarmee heeft het de banken en de Portugese overheid geholpen om de schuldenproblematiek in bedwang te krijgen.

Whitestar is voortgekomen uit Lehman en de Angelsaksische stijl was goed herkenbaar: strak georganiseerd en sterk doelgericht. Een benadering waarbij het bedrijf bijna klinisch bekijkt wat wel en niet werkt. Whitestar vertelde dat het klantgerichtheid hoog in het vaandel heeft, omdat het effectief is. Dit is heel anders voor de Nederlandse Bijzonder Beheer-afdelingen, omdat zij vooral klantgericht zijn als 'basisprincipe' en niet omdat het per definitie betere resultaten oplevert. Dit gaf de deelnemers interessante inzichten. Whitestar hield hen als het ware een spiegel voor. Want klantgerichtheid vanuit principe betekent niet altijd dat het voor klanten ook goed uitpakt. Whitestar hanteert bijvoorbeeld een strak verkoopproces met een positieve invloed op de waarde bij gedwongen verkoop. Blijkbaar kan de wijze van uitvoering en de kwaliteit van de processen ook een positieve invloed hebben, terwijl dit niets te maken heeft met hun principes. Genoeg om over na te denken dus...en het smaakt naar meer. Op naar de volgende studiereis! En laten we de lessen in de praktijk brengen in Nederland en klanten echt helpen.

Over Whitestar en Arrow

Het Portugese bedrijf Whitestar is net als Vesting onderdeel van het internationale Arrow Global, een bedrijf met 1500 FTE en 42 miljard Assets Under Management. Arrow bestaat uit verschillende merken, waarbij elk bedrijf gericht is op het kopen en servicen van performing en Non Performing Loans. De diverse merken van deze onderneming zijn gericht op het kopen van en de dienstverlening rond 'performing en non-performing loans'.

Whitestar bestaat uit ca. 500 FTE, 5 miljard aan Assets Under Management (AUM) en 370.000 Non Performing Loans (NPL). Jaarlijks verwerkt het bedrijf in totaal 6000

gedwongen verkopen in de Portugese markt. Whitestar komt voort uit het oude Lehman Brothers dat in 2009 failliet ging.

Over Purpose

Purpose is een tikkeltje eigenaardige collectie van leuke en gedreven mensen. Je herkent ons aan onze maatschappelijke insteek. Daarbij combineren we feiten met een vleugje idealisme. Waar wij blij van worden is als wij jouw organisatie of afdeling verder kunnen brengen op onderwerpen die er werkelijk toe doen: de meerwaarde die je als organisatie kunt leveren aan de maatschappij en jullie klanten. Daarvoor dagen wij je uit om bekende paden te verlaten en het nieuwe te ontdekken. Om vastgeroeste tradities ('we doen het al jaren zo') kritisch te bekijken. En vooral: om te zoeken naar wat jouw organisatie kan bijdragen aan een betere wereld.