

'Iemand die bang is aangelegd, heeft niets te zoeken in de wereld van het consumentenkrediet'

Cor de Horde

Terwijl het imperium van Dirk Scheringa met donderend geraas in elkaar stortte, schudde ook concurrent Afab van oprichter Maasbert Schouten op zijn grondvesten. Afab kromp drastisch in en Schouten stapte op als bestuurder. 'Het was mijn kindje. Nu denk ik: het is maar een bedrijf.'

Maasbert Schouten (38) had een halve miljardair kunnen zijn. In 2007 was zijn Afab zo'n succesnummer geworden, dat diverse partijen hem polsten of hij zijn levenswerk niet zou willen verkopen.

Schouten had toen met zijn bedrijf duizend mensen in dienst. De door Afab bediende tussenpersonen verkochten ongeveer net zoveel hypotheek als De Hypotheker, terwijl de oude afdeling consumentenkrediet met een marktaandeel van 4,5% de grootste kredietbemiddelaar van Nederland was. Vele honderden miljoenen had hij kunnen krijgen voor dit pareltje. Maar Schouten wilde liever zelf verder bouwen aan zijn bedrijf, waarmee hij in 1993 op zijn slaapkamer was begonnen als Amsterdams Financieel Advies Bureau.

Sinds de glorietijd rond 2007 is er ontzettend veel veranderd, vertelt Schouten in zijn eerste interview sinds hij een stap opzij heeft gezet bij het bedrijf, dat nog steeds voor 95% zijn eigendom is. Eind 2006 stond zijn foto op de cover van het tijdschrift Bizz. Eronder stond: Verkoopitbull. 'Als ze dat nu over je zeggen, beland je achter de tralies', zegt Schouten. 'Maar toen vond iedereen het leuk, dat vergeet je bijna. Het was een positief artikel.'

Had u nooit eerder het idee dat in deze sector wel heel veel wordt verdiend?

'Ik ben begonnen in de tijd dat je meteen een aanstelling kreeg van een verzekeraar. Geen extra opleidingen of zo. Dat was toen normaal. Ik begon met de verkoop van Spaarbeleg van Ae-

gon. Natuurlijk verdiende ik er goed aan, maar dat kon ook. Het was in de jaren negentig, in de tijd dat zij, van Aegon, een nettorendement van 11% prognosticeerden. Dat deed ik niet, maar zij. In die tijd heeft nog nooit een klant gevraagd: wat verdien je er zelf nu aan?'

Hoe verzeilde u in het consumentenkrediet?

'Na een tijdje kwamen partijen langs die zeiden: waarom doe je er geen kredieten bij? Niet veel tussenpersonen vonden dat interessant. Je kreeg geen afsluitprovisie in één keer, maar een doorlopende provisie: elke maand iets. Ik was daar enthousiast over, dan kun je continuïteit opbouwen. Dan had ik ook inkomsten bij ziekte. Het ging groeien na een advertentie in De Telegraaf. Wat een luxe: mensen die zelf belden om geld te lenen. Anders moest je wel vier uur bellen, telefoonboek in de hand, voor één afspraak. Ik was de enige die adverteerde met wat het concreet zou kosten: f 50.000 lenen, f 195 per maand betalen. Netto, bij 60% inkomstenbelasting, stond er in kleine lettertjes onder. Anderen zeiden alleen: wij zijn voordelig.'

U nam meteen de hoogste belastingschijf. Dan maakt u het toch mooier dan het is?

'Dat vind ik een zure manier om het te stellen. Als ze adverteren voor een auto van € 12.000, dan weet ik zeker dat u, als u de garage uitloopt, € 16.000 hebt betaald. Want er komen velgen bij, een spoiler, enzovoort. Als je adverteert, wil je iets aanprijzen. Alleen in de financiële sector is dat uit den boze. Ik heb die 60% trouwens snel aangepast. Bovendien: ik werkte niet met een buitendienst. Klanten kregen de offerte en konden daar dagen of weken over nadenken. Bij concurrenten kwam er wel een meneer langs met een voet tussen de deur. Bij mij wisten mensen wat ze tekenden, dat zijn de feiten.'

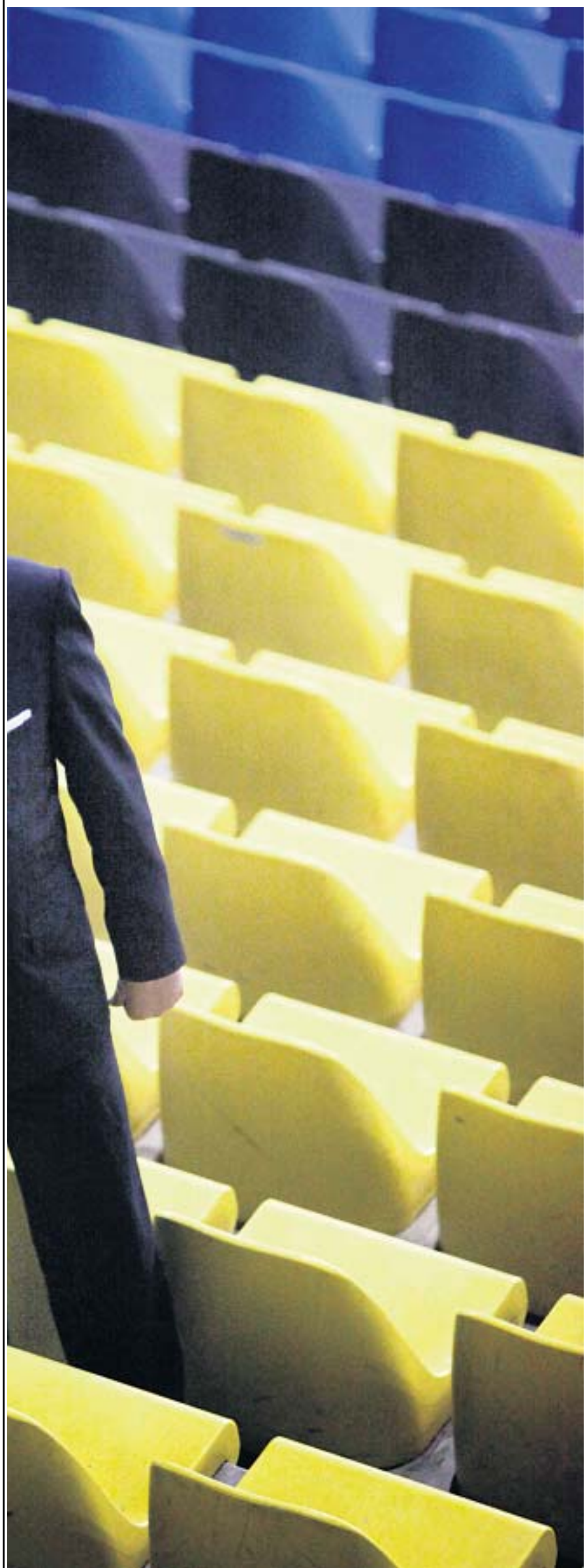
Verbaasde u zich over de vraag naar leningen?

'Soms wel. Een vader belde mij een keer met de vraag: mijn zoon wordt volgende week achttien. Hoeveel kan hij dan lenen? Mijn vader zou me op m'n donder geven! Ik kom niet uit een gezin waar geleend werd. Ik reisde in die eerste jaren



Foto: Rob Voss





nog met de bus en de tram, toen ik al een flinke doorlooppromissie had opgebouwd. Banken zeiden tegen mij: het gaat goed met je, neem een leninkje voor een auto. Maar dat zal niet zo snel in mij opkomen, een persoonlijke lening. Niet dat het een slecht product is, maar het past niet bij mij.'

De laatste jaren waren er veel klachten over telefonische verkoop door Afab, vooral door dochter O&B in Rotterdam. Deed u daar niets aan?

'O&B kwam bij ons na een overname. Ik zat letterlijk en figuurlijk op grote afstand, in Amersfoort. Er was een separate directie. Ik heb er vragen over gesteld, maar ik kreeg gerapporteerd dat alles "under control" was. Van de andere onderdelen beantwoordde ik alle klachten persoonlijk, maar bij O&B zag ik de klachten niet zelf. Achteraf had ik elke dag bij O&B moeten zijn. Sowiesso heb ik achteraf zonder meer te weinig aandacht aan compliance besteed. Ik had dat weliswaar niet in mijn portefeuille binnen het bestuur, en het past ook niet bij mij. Ik ben geen jurist. Toch had ik me er meer persoonlijk mee moeten bemoeien. Maar het beeld dat bij ons elke klant opgelicht werd, is flauwekul. We hebben vorig jaar in het kader van de vernieuwing proactief veel lopende contracten laten herzien of er verkeerde adviezen waren gegeven. Er is toen veel minder dan een miljoen betaald voor klachten.'

En die dure koopsompolissen?

'Ik zag dat koopsomverhaal al jaren geleden aankomen. Geen houdbaar businessmodel. Bij ons maakten ze veel minder dan de helft van de inkomsten uit, dat was bij concurrenten wel anders. Ik had veel minder marketinguitgaven dan bijvoorbeeld DSB. Die verdienen je alleen terug met koopsompolissen. Wij hebben nooit polissen van € 20.000 gesloten. Natuurlijk, wij kregen die provisijs van 80% of 90% ook, maar minimaal waren het bij ons nooit absurde bedragen. Procentueel natuurlijk wel.'

Afab heeft verschillende AFM-boetes gekregen.

'SNS, Rabo en ING hebben ook boetes gekregen, maar dan staat niet de foto van de directeur in de krant. Bij ons was het meteen: Schouten is een grote boef. Kijk, ik ben als ondernemer een ander type bestuurder dan de baas van ING. Ik sluit niet uit dat je dan wellicht wat vaker op de rand van de wet acteert. Op het lenen van geld rust nog altijd een taboe, heel anders dan schadeverzekeringen. Iemand die bang is aangelegd, heeft niets te zoeken in de wereld van het consumentenkrediet. Waarom dacht je dat de grote banken er nooit mee adverteren? Puur imago risico. Ze willen er wel een graantje van meepikken, maar dan onder andere namen. Zoals Interbank destijds van ABN Amro en Freo van Rabobank.'

Vanaf 2009 kwamen de misstanden in de financiële dienstverlening volop in de schijnwerpers.

Het begon bij DSB, maar al snel kwam ook Afab negatief in het nieuws. De boetes van toezichthouder AFM deden daar een schepje bovenop.

Toch zou de grote crisis bij Afab uit een andere hoek komen. De Tweede Kamer kwam met een verbod op de zogeheten bonusprovisies. Dat zijn extra inkomsten die intermediairs krijgen van banken en verzekeraars als ze veel producten afnemen. Ze vormden een belangrijke inkomstenbron voor Afab, dat de aanvragen van duizenden tussenpersonen bundelde. Schoutens bedrijf had tot kort voor het bonusverbod veel overnames gedaan. Met geleend geld, voor het eerst in zijn bestaan. Het krediet van € 190 mln was een molenstein. Afab moest met banken overleggen over een afbetaalregeling, en tegelijkertijd zijn verkoopmethodes aanpassen. Het bedrijf scheerde langs de rand van de afgrond.

Hebt u te veel risico genomen?

'Dat behoeft nuance. Ik ben die acquisities juist gaan doen om de continuïteit van Afab beter veilig te stellen. Door spreiding van activiteiten loop je minder risico. Dat alle activiteiten tegelijkertijd onder druk kwamen te staan, dat had ik nooit gedacht. En mijn financiers ook niet. Achteraf weet iedereen het, maar toen zeiden de analisten: dóén. Tuurlijk, ik had minder opportunistisch moeten acquireren. Maar als onze visie verkeerd was, hadden onze financiers ook een verkeerde visie. Niemand had voorzien dat de bonusprovisie verboden zou worden. Zes banken hadden een halfjaar voordat die werd afgeschaft, onze kredietlijnen verhoogd.'

Hebt u er spijt van dat u het bedrijf niet een paar jaar terug hebt gekocht?

'Dan had ik nu een paar honderd miljoen op mijn rekening gehad. Achteraf gezien had ik wel meer aan mezelf mogen denken. Ik stopte al het geld terug in het bedrijf. Ik was dag en nacht bezig met Afab. Ten koste van alles, eigenlijk. Ik heb nooit geleefd naar dat ik zo'n vermogen had. Ik heb nooit een vakantiehuis gehad, geen privéjet. Ik had zelfs geen secretaresse, ook niet toen er duizend man personeel waren. Ik nam iedere dag twee dingen mee naar mijn werk: een broodtrommel en een bakje met het eten dat over was van wat mijn vrouw en

CV

- 1971** Geboren in Wilp
- 1993** Richt Afab op
- 2002** Aantal werknemers groeit van 5 naar 30
- 2003** Pleegt eerste van een reeks overnames
- 2005** Start kredietverstrekking voor eigen rekening
- 2006** Veel overnames in korte tijd, gefinancierd met vreemd vermogen
- 2009** Financiële problemen door verbod op bonusprovisies. Treedt af als bestuursvoorzitter
- 2009** Voorzitter Vitesse
- 2010** Stapt uit bestuur Afab, verkoopt Vitesse

kinderen de avond ervoor hadden gegeten. Dat warmde ik 's avonds op in de magnetron. Kon ik doorwerken. Er zijn jaren geweest dat ik nul avonden per week thuis at.'

Nu bent u er weg. Hoe voelt dat?

'Eerst was het mijn kindje. Later denk je: het is maar een bedrijf. Kennelijk sta ik stevig in mijn schoenen. Anders zou je in een gesticht zitten, als je op papier een paar honderd miljoen kwijtraakt. Ik heb er geen nacht wakker van gelegen. Ik werk nog steeds een uur of zestig per week: als adviseur van Afab, tot voor kort als president-commissaris van Vitesse, met allerlei dingen. Maar ik ben nu ook wel eens thuis, ik zie mijn kinderen doordeweeks. Dat soort zaken heb ik nu beter in balans.'

Waarom stak u zoveel energie in Afab?

'Ik wilde vooral aan mezelf bewijzen dat ik een bedrijf kon opbouwen. Daarom werd ik afgelopen december ook voorzitter van Vitesse. Iedereen zei tegen mij: blijf toch op de achtergrond. Ik heb Vitesse van de ondergang gered. Blij dat ik kon laten zien dat ik ook dingen goed kan doen. Wat me stoort zijn de berichten dat Schouten eruit gezet is bij Afab. Er wordt zoveel shit over je gezegd die niet waar is. Alle tv-programma's in die tijd. Mijn zoonje zei: hebben al die mensen het over Afab? Maar jij bent toch altijd aardig? Ik dacht toen: hij zal zich toch niet voor me schamen?'

Het wordt Schouten even te kwaad, maar hij vervolgt: 'Ik heb me juist heel kwetsbaar opgesteld, maar het lijkt wel of niemand dat waardeert. Ik heb het structuurregime ingevoerd, dat was niet verplicht. Ik vind dat ik volwassen gehandeld heb door geen moment te zeggen: dat wil ik niet. Ik heb afstand genomen, hoe moeilijk dat ook is. Het is niet toevallig dat Afab nog bestaat.'

Wat gaat u nu doen?

'Ik ben gedoemd de rest van mijn leven ondernemer te blijven. Mijn drive is om van nul naar negentig te gaan, niet van negentig naar honderd. Natuurlijk heb ik dingen verkeerd gedaan, maar ik schaam me niet. Ik ben 38, ik sta aan het begin van mijn carrière.'

“Banken zeiden mij: neem zelf een lening voor een auto. Maar een persoonlijke lening, dat zal niet zo snel bij mij opkomen”

