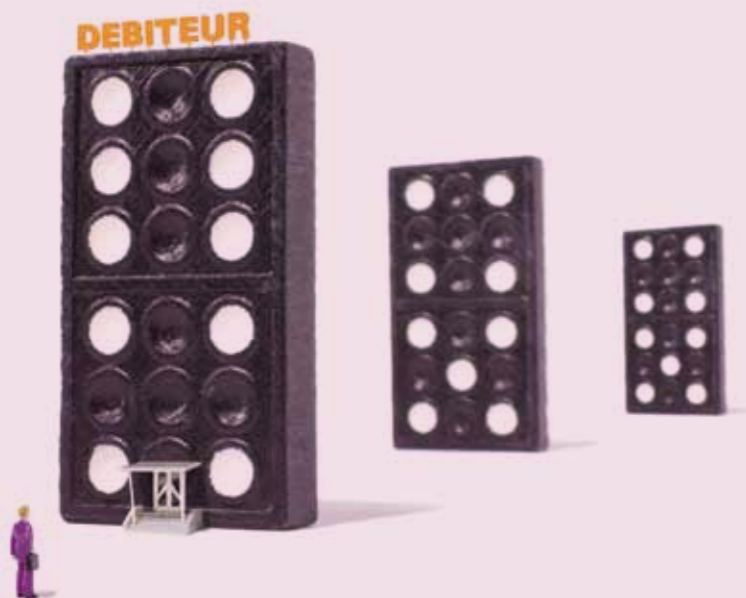


kijk op
www.
zobetaalt.
nederland.nl



Wat als uw klant niet betaalt?

'Een brief maakt geen indruk meer'

Het aantal faillissementen onder Nederlandse bedrijven stijgt in 2012 explosief, naar verwachting met negentien procent. Is daar eigenlijk wat tegen te doen in tijden van crisis, waarin klanten niet meer kunnen betalen? Bijvoorbeeld met debiteurenbeheer, algemene voorwaarden, de nieuwe wet incassokosten? Of is een doorstart de redding?

■ Voor Pim van der Hagen, directeur van Credit Tools uit Zaltbommel, is de crisis nog niet heel dichtbij gekomen. De klanten van zijn bedrijf, dat credit- en riskmanagement software maakt en implementeert, staan nog overeind. 'Maar we zien dat klanten van onze klanten wel omvallen. Veel bedrijven hebben de crisis van 2008 overleefd, maar deze... Ze hebben geen vet meer op de botten.' Curator

en advocaat Paul Manning van Benthem Gratama Advocaten uit Zwolle hoort de telefoon iets vaker rinkelen als het om faillissementen gaat, maar in de regio waar zijn kantoor actief is, valt het nog mee. 'Het verschilt per branche. Vooral in de bouw komt de klap nu hard aan. Daarna komt een domino-effect naar onderaannemers. Ook de transportwereld heeft het al jaren moeilijk. En er is op de

pof geleefd. Dat is een giftige mix. Er komen nu ook geluiden uit Brussel dat er wat moet gebeuren. Maar welke keuzes moeten we maken om de boel vlot te trekken? Ik weet het eerlijk gezegd niet. De echte storm moet nog komen.'

Communicatie

Manning heeft zeer veel ervaring met doorstarten, Van der Hagen is expert op het gebied van creditmanagement en het beperken van creditrisico's en ook eigenaar van de website faillissementen.com. Beiden benadrukken – in tijden dat het steeds moeilijker wordt om rekeningen betaald te krijgen – het belang van communicatie. Van der Hagen: 'Werkelijk essentieel. Ken je klant, zorg dat je in gesprek blijft en weet hoe hij ervoor staat. Dan word je niet verrast door rekeningen die niet meer worden betaald. Creditmanagement is – een beetje oneerbiedig – ook een spel. Dat een klant toch betaalt, ook als het wat minder gaat.' Van der

Hagen heeft meer tips: 'Wacht nooit te lang met contact zoeken, want dan neemt de kans op wanbetaling alleen maar toe. En zorg voor goede algemene voorwaarden, dus de regels die een bedrijf standaard wil laten gelden bij het sluiten van overeenkomsten met klanten. Die zorgen voor duidelijkheid. Je hoeft dan niet bij elke overeenkomst weer te onderhandelen over zaken als betalingsvoorwaarden, garantiebepalingen en incassobedingen.'

Wegduiken

Volgens Manning maakt een schriftelijke aanmaning geen indruk meer. Bellen of een persoonlijk bezoekje is beter bij klanten die niet of moeilijk betalen. 'Ze kunnen dan immers niet wegduiken. Een brief leg je gemakkelijk terzijde.' Ook Manning benadrukt de urgentie van communicatie: 'Doe dat vooral op tijd, laat het er niet op aankomen.'

Van der Hagen: 'Afhankelijk van het aantal klanten dat je hebt, kun je ervoor kiezen het debiteurenbeheer uit te besteden of te automatiseren. Het gaat hoe dan ook om inzicht en discipline. En denk aan de tachtig-twintig regel: twintig procent van je klanten moet goed zijn voor tachtig pro-

cent van je omzet. Besteed dus aandacht aan die klanten die het belangrijkst zijn voor je bedrijf. Zit bovenop die twintig procent. Ken de betaalhistorie en reageer adequaat als het niet goed gaat met betalen.'

De nieuwe Wet Incassokosten, die 1 juli 2012 zijn intrede deed, kan daar wellicht bij helpen. Bedrijven moeten hun klant aanmanen veertien dagen voor ze overgaan tot het in rekening brengen van incassokosten. In de aanmaning moet staan hoe hoog de incassokosten zullen zijn en wat de consequenties zijn als er niet betaald wordt. In de wet is bovendien een incassostaffel beschreven, met een maximum aan de incassokosten.

Misvatting

En als het op een dag dan toch te laat is en er een faillissement moet worden aangevraagd, wat is er dan nog te winnen? En welke rol kan de curator daarin spelen? Manning: 'Het eerste wat wij doen bij een faillissement is kijken wat er nog te redden valt. Een doorstart is dan een optie, dat is bij ons geen uitzondering. We gaan om tafel en kijken wat de mogelijkheden zijn. Bijvoorbeeld een nieuw huurcontract voor

het pand en nieuwe afspraken met de leveranciers en banken. Die zitten echt niet te wachten op zware afschrijvingen en zijn voor rede vatbaar. Zorg als bedrijf voor goede adviseurs, accountants of advocaten. Je wil een 'sterfhuiskonstructie' voorkomen. Ook kijken we naar de goodwill in een bedrijf en wat we daarmee kunnen. En met voorraden, machines en debiteuren? Is er waardevermindering mogelijk? Het kan al schelen als de afschrijvingen minder worden. De primaire taak van de curator is het behartigen van de belangen van de crediteuren. Vanuit die taak willen we de opbrengst van de doorstart maximaal maken. Het is een misvatting dat je bezittingen bij faillissement voor een appel en een ei moet verkopen. Bovendien: het taxatierapport is bekend bij de rechtbank, die ziet of het reële biedingen zijn bij de verkoop van bijvoorbeeld goederen. Soms is veilen zinvoller. Een goede curator beschikt over de kennis daarvoor, is een goed onderhandelaar, kan strategisch denken en is organisatorisch sterk. Soms gaat het er om tweehonderd man aan het werk te houden. Ook daarvoor strijden vind ik een primaire taak van de curator.' ■

'Tevreden klanten betalen beter'

Ontevreden klanten betalen te laat of helemaal niet en dat moet u financieren. Dus is het van belang te zorgen voor tevreden klanten. Maar hoe doet u dat? Organisatiedeskundige Peter Geelen weet raad.

■ Geld is steeds minder voorhanden. Banken zijn schuchter met het verlenen van kapitaal en dwingen zelfs gezonde bedrijven om lopende leningen versneld af te lossen. Reden te meer om eens goed te kijken hoe u uw (werk)kapitaal beter kunt beheersen. Uw debiteurenbeheer, bijvoorbeeld.

Tegenstrijdige belangen

Peter Geelen heeft daar wel ideeën over. Hij is directeur van

organisatieadviesbureau iPM Partners en helpt bedrijven beter te presteren door bedrijfsprocessen slimmer te organiseren in lijn met de strategie. Performance management heet dat. Geelen: 'Ik zie dat bedrijven niet het onderste uit de kan halen als het gaat om credit management.' Dat probleem is tweeledig, zegt Geelen. 'Ten eerste hebben bedrijven niet echt zicht op het betaalgedrag van hun klanten. Kennis over de debiteur ontbreekt. Ze sturen een factuur en hopen dat die op tijd wordt betaald. Goede voorwaarden opstellen, klanten op kredietwaardigheid toetsen en de beste incassovorm kiezen, daar ontbreekt het aan.' Ten tweede zit het 'm in de verschillende belangen binnen één bedrijf. Geelen legt uit: 'Een verkoper is gefocust op verkopen en krijgt een bonus als hij meer verkoopt. Stel, hij verkoopt ineens honderd producten. Hij denkt: Kassa! Zijn collega van logistiek wordt afgerekend op heel andere prestaties, bijvoorbeeld op een zo laag mogelijke voorraad. Hij heeft er maximaal tien op voorraad. Door deze wijze van aansturen bijten de belangen van twee afdelingen elkaar. De klant is daarvan de dupe. De levering laat op zich wachten, de klant wordt ontevreden, de factuur blijft liggen en dat kost geld. Zo snij je jezelf in de vingers.' Lever je wat je belooft, dan hebben klanten geen reden om niet op

tijd te betalen. Dat kun je bereiken als je performance management op de juiste manier toepast, zegt Geelen. 'Als je de strategie van je bedrijf op een traditionele manier vertaalt naar subdoelen voor verschillende afdelingen, ontbreekt dikwijls de samenhang. Dat blijkt wel uit het voorbeeld. Het gevolg is dat afdelingen heel druk zijn met het nastreven van hun eigen doelen, zonder dat ze zicht hebben op hogere doelen. Silodenken noemen we dat. Dat moet je dus niet doen.'

Ketendenken

Het gaat erom dat je het belang van de klant centraal stelt in plaats van het belang van individuele bedrijfsonderdelen. 'Stel de manier waarop de klant de organisatie ervaart centraal en stuur daarop. Zijn ervaring is afdelingsoverstijgend. Denk in klantketens, oftewel de stappen die de klant doorloopt als hij met jouw organisatie te maken heeft. Vanaf de klantbehoefte en tot en met de tevreden klant aan het eind van de keten.'

Ketendenken vergt een andere manier van werken en sturen. Afdelingen moeten zich bewust zijn wat ze doen, welke gevolgen dat heeft voor andere afdelingen en hoe de klant die gevolgen ervaart. 'Ketendenken begint bij de CEO. Hij moet sturen. Als je de financiële afdeling ervoor verantwoordelijk maakt, gaat het alleen om cijfers. Overleg met elkaar wat goed gaat, wat beter kan. Desnoods elke dag. De dynamiek van de business bepaalt de frequentie van sturen, niet de cyclus van planning en control. Houd steeds het belang van de klant in de gaten en verbind daaraan een intern belang. Als je dat doet, zul je zien dat je meer tevreden klanten hebt. En die klanten betalen beter.'

4 Tips voor succesvol performance management (en beter betalende klanten)

1) Denk niet in silo's, maar in klantketens

Daarmee voorkomt u klachten en te late leveringen. Dat merkt u aan uw cashflow.

2) De CEO is in the lead

De organisatie moet gaan denken in klantketens, de CEO leidt die verandering.

3) Ontwikkel leiders op elk niveau

Niet alleen hogere managers zijn bepalend voor het succes en succes gaat over meer dan geld.

4) Maak prestaties transparant

Medewerkers weten vaak niet hoe goed of slecht ze het doen.

Meer weten over performance management? Peter Geelen schreef er meer-

dere boeken over. Kijk op www.ipmpartners.nl voor een overzicht, praktische klantcases en handige artikelen.

Help, mijn klant is failliet!

Wat kun je doen als je klant failliet gaat en jou nog geld verschuldigd is? Ylva de Gram, Teammanager International and Legal Counsel bij GGN en gespecialiseerd in algemene voorwaarden: 'Met uitzondering van de Belastingdienst en het UWV, zijn alle schuldeisers gelijk aan elkaar. Alle schulden worden bij de curator ingediend en die inventariseert lasten en eventuele baten van de schuldenaar. Hij gaat dan over tot afwikkeling van het faillissement. De boedel wordt verkocht en de opbrengst wordt verdeeld onder de schuldeisers. Wanneer er gelden overblijven, wordt dit bedrag naar rato verdeeld. Gaan de schuldeisers akkoord met deze zogenaamde slotuitdelingslijst (lijst met schuldbedragen per schuldeiser - red.), dan wordt die bindend en eindigt het faillissement. Van belang om te weten, zegt Ylva, is dat de schuldenaar niet automatisch schuldenvrij is na het eindigen van het faillissement. 'Alleen als de slotuitdelingslijst door een grote meerderheid van de schuldeisers is goedgekeurd en die goedkeuring daarna door de rechtbank wordt bekrachtigd, dan wordt de slotuitdelingslijst voor alle schuldeisers bindend en is de schuldenaar schuldenvrij. In alle andere gevallen blijven de schulden bestaan na het einde van het faillissement en bestaan er na opheffing van het faillissement dus nog mogelijkheden om tot incasso over te gaan.'

Algemene voorwaarden en de WIK

Op 1 juli 2012 trad de nieuwe Wet Incassokosten (WIK) in werking, de wet die onder meer de maximumhoogte van de vergoeding voor het incasseren van vorderingen bepaalt. Wat betekent deze wet voor de algemene voorwaarden? Ylva: 'Voor bedrijven onderling is de wet (nog) niet dwingend. Ik adviseer bedrijven in ieder geval een bepaling in de algemene voorwaarden op te nemen waarin staat dat je als bedrijf de nieuwe wet volgt. Meer algemeen: stuur altijd de algemene voorwaarden mee met de offerte en overeenkomst. Daarin staan dan onder andere de betalingsvoorwaarden, de manier en de termijn van betalen. Dat de klant - als er niet wordt betaald - rente verschuldigd is, et cetera. De WIK is overigens dwingend recht jegens de consument. Er is een maximum aan incassokosten bepaald, de wildgroei aan extra kosten is voorbij.'

41%

Bellen is sneller

Stuur niet alleen een aanmaning maar neem ook telefonisch contact op; volgens 41% van de bedrijven worden facturen dan eerder betaald. 31% is het hier overigens niet mee eens.

54%

Vervolgacties

Wanneer na de eerste actie de rekening nog steeds niet is voldaan, wordt vaker telefonisch (54%) of persoonlijk (21%) contact gezocht. 40% stuurt nogmaals een schriftelijke aanmaning en 14% schakelt een incassobureau in.

+6%

Actie ondernemen

75% van de bedrijven onderneemt actie richting debiteuren voordat de termijn van 30 dagen is verstreken. In 2010 was dit nog 69%. 33% van de bedrijven onderneemt actie binnen 10 werkdagen na het verstrijken van de termijn.

52%

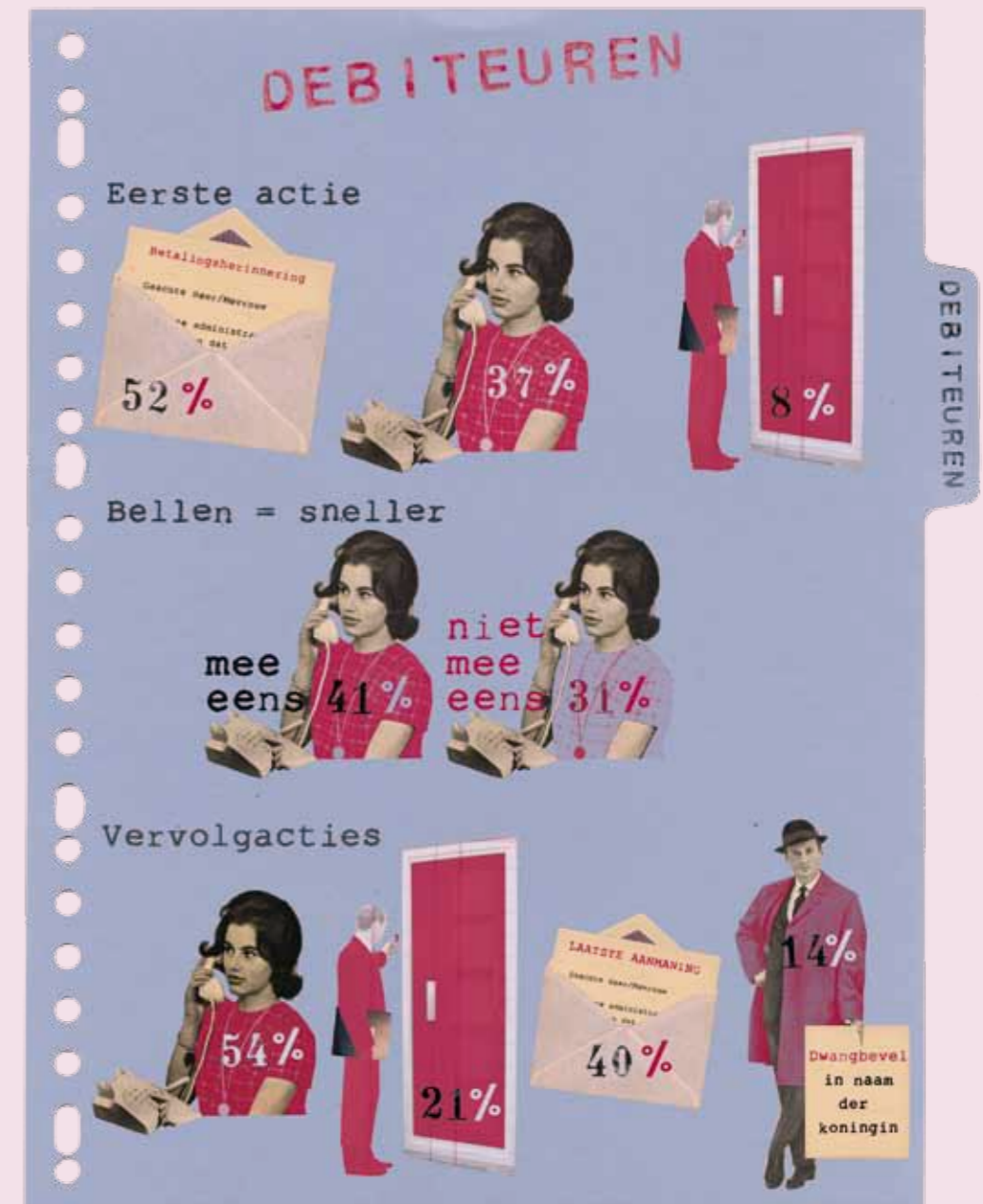
Schriftelijk

Meer dan de helft van de bedrijven kiest voor een schriftelijke aanmaning als eerste actie bij het overschrijden van de betalings-termijn. 37% kiest voor telefonisch contact en 8% legt een persoonlijk bezoek af. Minder dan 1% schakelt meteen een incassobureau in.

(Bron: ZobetaalNederland)

Kijk voor alle onderzoeksresultaten op: www.zobetaalNederland.nl

Hoe gaan klanten alsnog betalen?



kijk op www.zobetaalNederland.nl