

Credit Management

De totaalaanpak als opportuniteit

In deze white paper richten Belfius Bank en Graydon zich tot de CEO's, CFO's, Treasurers, verkoopsverantwoordelijken en marketeers van middelgrote ondernemingen.

Inhoudstafel

1.	Credit Management	4
1.1	Belang van een geformaliseerde credit policy	4
1.2	Ingrediënten van een goede credit policy	5
1.3	Traditionele benadering van Credit Management	6
1.4	Integrated Credit Marketing	7
2.	Debiteurenmanagement: controle en opvolging	10
3.	Uitbesteding van uw debiteurenbeheer: het overwegen meer dan waard	11
4.	Conclusie	13

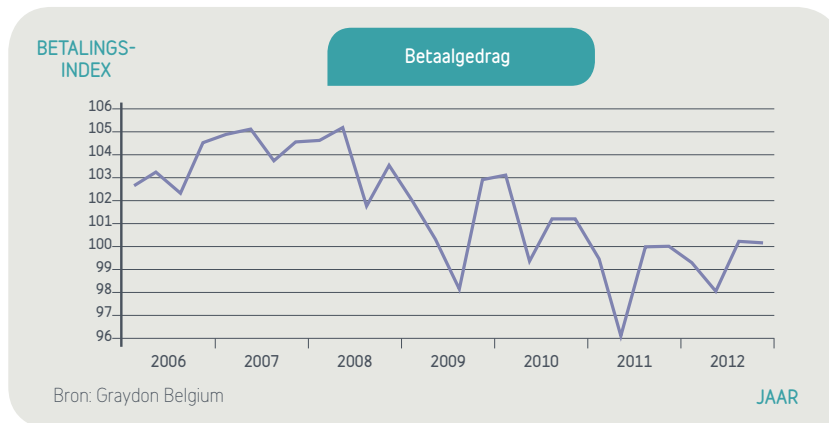
Inleiding

Credit Management is veel meer dan alleen debiteurenbeheer. Debiteurenbeheer is een financieel en administratief proces om tijdig betaald te worden door klanten. Credit Management integreert dat debiteurenbeheer met marketing en sales. Daardoor worden marketeers, verkopers en credit managers partners met een gemeenschappelijk doel: op een duurzame en rendabele manier verkopen aan klanten die hun facturen op tijd betalen. En die aanpak is uiteraard positief voor uw werkkapitaal en uw cashflow.

In de white paper 'Working Capital Management' stipten we al het belang aan van een geïntegreerde benadering. Die is noodzakelijk om alle cruciale bedrijfsprocessen optimaal op elkaar af te stemmen.

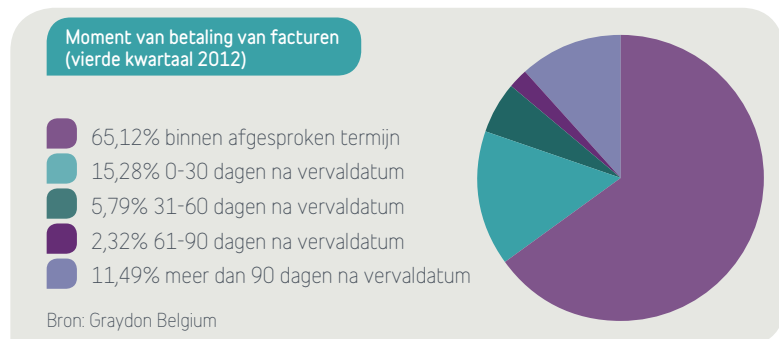
De white paper 'Cash & Treasury Management', de fundamenten van uw Working Capital Management, borduurt voort op die boodschap. Ook voor Credit Management betekent een totaalaanpak een opportuniteit. Een optimaal Credit Management zorgt immers voor een betere kwaliteit van uw omzet en bijgevolg ook voor hogere winstcijfers.

Hieronder vindt u de recentste cijfers over het betaalgedrag van ondernemingen in België.



Graydon publiceert trimestrieel een uitgebreid rapport waarin de evolutie van het betaalgedrag bij Belgische ondernemingen wordt weergegeven per activiteit en per sector. De index die in deze grafiek gebruikt wordt, is opgestart in 2002 op een index 100 en wordt hier weergegeven vanaf 2006. De grafiek toont aan dat we momenteel een slechtere betaalmoraal beleven dan in 2006.

In het vierde kwartaal van 2012 betaalden Belgische ondernemingen meer dan 11 % van hun facturen meer dan 90 dagen te laat.



Credit Management

Door het verlenen van klantenkrediet ontstaat een debiteurenportefeuille. En dat brengt kosten en risico's met zich mee voor uw onderneming.

- **Financiële kosten:** betalingsuitstel moet gefinancierd worden, hetzij met eigen middelen, hetzij met vreemd vermogen. Andere mogelijke kosten zijn bijvoorbeeld het mislopen van kortingen bij niet-contante betalingen of verwijlinteresten op te late betalingen die u meestal niet kunt recupereren.
- **Operationele kosten:** er zijn ook kosten verbonden aan het beheer zelf van een debiteurenportefeuille. U moet bijvoorbeeld een systeem opzetten om late of niet-betalers te controleren en op te volgen. Dat gaat gepaard met rappelbrieven die zelfs in een goed georganiseerd bedrijf 10 à 12 euro kosten (bron: Graydon). En dat vergt een investering qua tijd en energie.
- **Risico's:** het is cruciaal om de risico's van de verschillende debiteuren goed in te schatten. Alleen zo kunnen onbetaalde facturen, die een onmiddellijke impact hebben op de bottomline van uw winst- en verliesrekening, zoveel mogelijk vermeden worden.

De praktijk

Volgens Graydon kunnen de financiële, operationele en risicokosten gemakkelijk oplopen tot 6 à 8 % van de omzetkosten.

Als we dit gegeven afzetten tegen het feit dat heel wat Belgische bedrijven nog geen 2 % winst op omzet halen, dan wordt Credit Management een uiterst belangrijk verhaal.

1.1 Belang van een geformaliseerde credit policy

De **interne** afspraken en procedures rond het toestaan van klantenkredieten, het opvolgen van uitstaande debiteuren en de inning van onbetaalde facturen worden het best formeel vastgelegd in een credit policy.

Idealiter stelt de CEO of CFO de credit policy op in **overleg met alle stakeholders**: de bedrijfsdirectie, het financiële departement, de credit manager(s), en de verantwoordelijken voor sales & marketing.

Op die manier biedt de credit policy niet alleen een houvast, stabiliteit en efficiëntie voor de hele onderneming, maar worden interacties tussen de verschillende afdelingen ook aangemoedigd. De verkoopafdeling, bijvoorbeeld, krijgt een duidelijk zicht op de financiële argumenten voor een voorzichtige aanpak van een bepaald klantensegment. Klantensegmenten die als veilig worden bestempeld, mogen dan weer op een flexibele manier benaderd worden. Kortom, een goede credit policy vertaalt zich in een gepaste commerciële benadering op maat van elke groep klanten.

Niet alleen intern, maar ook **extern** biedt een geformaliseerde credit policy een houvast: dankzij het document weten alle zakelijke afnemers waar ze aan toe zijn, op voorwaarde dat de policy voldoende transparant en consistent is. Dat mag evenwel niet leiden tot rigiditeit. Als een klant – om welke reden ook – wil afwijken van de verkoopsvoorwaarden die uw bedrijf vooropstelt, moet er altijd ruimte zijn om het gesprek aan te gaan.

1.2 Ingrediënten van een goede credit policy

In een goede credit policy komen volgende punten zeker voor:

- **Gezonde leadgeneratie:** het komt er voor een onderneming op aan om, in de mate van het mogelijke, enkel leads op te sporen die al rekening houden met de verschillende kosten van Credit Management (zie supra). Hoe meer een onderneming erin investeert, hoe minder kosten ze moet maken bij de volgende stappen in de keten, zoals de klantenopvolging. Een gezonde leadgeneratie moet als doel hebben klanten binnen te brengen die als goede betaler te boek staan.
- **Acceptatie:** in welke gevallen en tot welke bedragen staat uw onderneming een klantenkrediet toe? De gulden regel is: vraag nooit zelf of een klant krediet nodig heeft. En als die vraag wordt gesteld, antwoord dan in functie van de regels en limieten die u hebt opgesteld voor het klantensegment waarin uw klant zich bevindt. Groen licht kan bijvoorbeeld onmiddellijk volgen als er geen of een heel beperkt risico op wanbetaling is. Intern overleg kan dan weer worden ingelast bij klanten waarover minder zekerheid bestaat, om daarna pas tot een definitieve beslissing te komen.
- **Facturatie:** de verkoops- en factuurvoorwaarden vormen een onmisbaar onderdeel van de credit policy van uw onderneming. Stel ze op per klantensegment en in lijn met de financiële positie van uw bedrijf zelf. Zorg ervoor dat elke klant onmiddellijk na ontvangst van de goederen of diensten een factuur van uw onderneming krijgt en niet slechts op één of twee vaste data in de maand zoals vaak het geval is. Zo begint de afgesproken betalingstermijn onmiddellijk te lopen en komt het geld dus sneller binnen.
- **Debiteurenbeheer:** in een goede credit policy wordt ook omschreven hoe een sluitend beheer en een dito controle van de debiteurenportefeuille precies in zijn werk gaat.
- En tot slot: hoe verloopt bij uw onderneming de **inningsprocedure**? Leg ook dat formeel vast.

80 % van de Belgische bedrijven is ondanks de crisis fundamenteel gezond. Dat zegt Graydon op basis van diepgaande analyses. Waarom zou uw onderneming zich dan nog bezighouden met die 20 % minder gezonde of ongezonde bedrijven?

De credit policy in de praktijk

Vorderingen op klanten	Het verkoopsgesprek	Facturatie	Current/Niet vervallen	Vervallen	Geschillen en litiges	Dubieuze vorderingen
Beschrijving	Optimaliseren van de status van de toekomstige vordering	Optimaliseren van de facturatie na levering	Gefactureerde vorderingen binnen de betalingstermijn en dus niet inbaar	Inbare vorderingen zonder vastgestelde litiges, maar met overschreden vervaldag	Vorderingen die door de schuldenaar worden betwist en daarom niet inbaar zijn	Vorderingen die verouderd zijn en dus niet langer inbaar
Maatregelen	Aanvang van aanpak in zeer grote ondernemingen	In veel bedrijven nog te optimaliseren	Weinig actie voor verder terugdringen betalingstermijn na verkoop	Sterk geëvolueerd in de periode 1990-2005	Weinig evolutie, geen actief klachtenbeheer	Beheersbaar en daarom slechts klein gedeelte van verlies

(Bron: Graydon Belgium)

Opvallend is dat het bij de Belgische ondernemingen vaak (nog) pover gesteld is met de componenten van een goede credit policy. De creatie van kwalitatief hoogstaande leads, bijvoorbeeld, krijgt nauwelijks aandacht.

De vorm en inhoud van een credit policy zijn sterk afhankelijk van de strategische bedrijfskeuzes en van de doelstellingen van de onderneming. Daarnaast spelen de

economische omstandigheden en de marktevolutie een grote rol. Daarom zijn **regelmatige evaluaties** van het document nodig.

1.3 Traditionele benadering van Credit Management

Credit Management wordt in veel ondernemingen nog vaak gezien als louter een zaak van debiteurenbeheer, in goede banen geleid door het financiële departement. Deze bedrijfsafdeling heeft vooral oog voor de financiële aspecten, zoals het aantal dagen klantenkrediet, en voor administratieve en juridische processen die in werking treden als klanten te laat of niet betalen.

Hierbij wordt meestal weinig gedifferentieerd tussen de verschillende typologieën van klanten en prospecten. Vaak gaat men uit van een one size fits all-benadering. Dat leidt dikwijls tot discussies met de verkopers: zij vinden de

verkoopsvoorwaarden die opgelegd worden door het credit departement te streng en voelen zich erdoor beperkt in het halen van hun targets. Een one size fits all-benadering kan echter ook leiden tot een te soepele houding van verkopers, met als gevolg dat klanten slecht of niet betalen.

De one size fits all-benadering werkt evenmin optimaal in het geval van rappelprocedures en de inning van vorderingen. Goede klanten kunnen zich ongemakkelijk voelen door een onpersoonlijke rappelprocedure, terwijl klanten met minder goede bedoelingen de mazen in het net zoeken om niet (op tijd) te moeten betalen.

1.4 Integrated Credit Marketing

Marketing, sales en financiën hebben hun eigen verantwoordelijkheden en problemen. En die kunnen soms contradicto-
risch werken, waardoor optimaliseren van uw Credit Management moeilijk wordt:

- Een **commerciële afdeling (Marketing en Sales)** is vooral gefocust op een commerciële aanpak, het genereren van leads en zo veel verkoop realiseren.
- Een **Financieel/Risk departement** streeft daarentegen naar een maximaal rendement en zo weinig mogelijk risico's, onder andere wat Credit Management betreft.

Die tegenstellingen binnen één en hetzelfde bedrijf komen de efficiëntie van het geheel niet ten goede.

Vandaar dat **Integrated Credit Marketing (ICM)** een bijzonder interessante piste is. Die benadering behelst een stra-
tegische visie die de afdelingen marketing, sales en financiën van een onderneming optimaal op elkaar afstemt. Op die
manier wordt en blijft omzetgroei of -behoud rechtstreeks gekoppeld aan rentabiliteitsgroei. Duurzame en rendabele
klantenrelaties vormen hierbij het uitgangspunt.

De basis van ICM is een goede risico- en opportuniteitssegmentatie. Die geeft een antwoord op vragen als: wat kost
het uw onderneming om met een bepaald segment van zakelijke afnemers in zee te gaan? Welke risico's zijn daaraan
verbonden? En wat is het groeipotentieel van dat klantensegment op lange termijn? Een goede segmentering laat u toe
om uw totale portefeuille zowel globaal als individueel te classificeren naar kwaliteit.

Een stappenplan

Alles begint met een grondige doorlichting van uw klantenportefeuille op basis van kwaliteit en potentieel.
Het vastpinnen van die kwaliteit gaat verder dan enkel een financiële beoordeling of het inkijken van de jongste
jaarrekening. Ook het risico- en groeiprofiel van uw klanten zijn uw aandacht meer dan waard. De betere handels-
informatie, zeg maar.

Elke klant krijgt een bepaalde **score**. Op basis van de resultaten kunt u de portefeuille opdelen in verschillende
groepen, op basis van risico en groeipotentieel. Voor elke groep kunt u kredietvoorwaarden en een debiteuren-
beleid uitstippelen. Dat helpt u een proactief beheer van uw bestaande klantenportefeuille te ontwikkelen. Zo
komt u bijvoorbeeld tot drie segmenten binnen uw klantenbestand:

- A: zeer gezonde bedrijven, alleen maar potentieel
- B: ogenschijnlijk gezonde bedrijven, maar hoe evolueren ze op lange termijn?
- C: ongezonde bedrijven

Enkele knipperlichten die op een minder gezonde situatie kunnen wijzen:

- Het eigen vermogen is gedaald tot minder dan de helft van het kapitaal.
- De solvabiliteit is kleiner dan 0, of de algemene schuldgraad is groter dan 100 %.
- De liquiditeitspositie is minder dan de helft van de kortlopende schulden.
- Schulden aan RSZ, fiscus of btw zijn vervallen.
- De rentabiliteit is twee opeenvolgende jaren negatief.
- Het betaalgedrag van (potentiële) klanten.

Een case van klantensegmentatie

Segment A	Aantal klanten	% klanten	Volume omzet	% omzet
0 tot 500 EUR	1 306	29,71 %	183 225	3,02 %
501 tot 1250 EUR	177	4,03 %	152 687	2,51 %
1250 tot 2500 EUR	105	2,39 %	192 445	3,17 %
2500 tot 7500 EUR	65	1,48 %	310 646	5,12 %
7500 tot 12500 EUR	21	0,48 %	150 550	2,48 %
12500 tot 25000 EUR	7	0,16 %	93 215	1,54 %
25000 tot 125000 EUR	4	0,09 %	310 831	5,12 %
> 125000 EUR	6	0,14 %	832 587	13,71 %
Segment B	Aantal klanten	% klanten	Volume omzet	% omzet
0 tot 500 EUR	929	21,13 %	110 888	1,83 %
501 tot 1250 EUR	161	3,66 %	115 671	1,91 %
1250 tot 2500 EUR	67	1,52 %	135 300	2,23 %
2500 tot 7500 EUR	46	1,05 %	181 556	2,99 %
7500 tot 12500 EUR	6	0,14 %	90 722	1,49 %
12500 tot 25000 EUR	15	0,34 %	223 521	3,68 %
25000 tot 125000 EUR	9	0,20 %	390 552	6,43 %
> 125000 EUR	10	0,23 %	1 001 254	16,49 %
Segment C	Aantal klanten	% klanten	Volume omzet	% omzet
0 tot 500 EUR	1 124	25,57 %	124 534	2,05 %
501 tot 1250 EUR	173	3,94 %	132 221	2,18 %
1250 tot 2500 EUR	25	0,57 %	109 253	1,80 %
2500 tot 7500 EUR	75	1,71 %	299 827	4,94 %
7500 tot 12500 EUR	19	0,43 %	155 018	2,55 %
12500 tot 25000 EUR	11	0,25 %	150 223	2,47 %
25000 tot 125000 EUR	7	0,16 %	314 333	5,18 %
> 125000 EUR	28	0,64 %	310 211	5,11 %
	4 396		6 071 270	

(Bron: Graydon Belgium)

In deze case merken we dat binnen **het C-segment** 25 % van de klanten instaan voor 2 % van de omzet. Maar u weet op voorhand dat deze klanten problemen zullen opleveren. Wilt u met deze klanten wel verder zaken doen? Anderzijds leest u in de tabel dat 35 klanten binnen het C-segment (28+7) meer dan 10 % van de omzet uitmaken. Dit bedrijf kan zich niet permitteren om deze klanten niet meer te bedienen. Gezien het risico kan ze wel een streng betalingsregime opleggen en kort op de bal spelen.

Binnen het **A-segment** van de probleemloze debiteuren zien we dat 30 % van de klanten slechts 3 % van de omzet uitmaakt. Hoewel dit kleine klanten zijn kan hier wel probleemloos aan geleverd worden en kunnen mogelijks soepeler betalingsvoorwaarden aangeboden worden. De 6 klanten uit het A-segment die 14 % van de omzet uitmaken, dienen uiteraard in de watten te worden gelegd.

- Tegelijk kunnen die resultaten gebruikt worden om beslissingen te nemen op **beleidsniveau** en/of op **strategisch niveau**. Als bijvoorbeeld blijkt dat belangrijke klanten tot de zwakste kwaliteitssegmenten behoren, dan kan dat een signaal zijn om te beginnen zoeken naar nieuwe, vervangende volumeklanten.

Eyeopener: wetmatigheid binnen ICM

Graydon heeft vastgesteld dat bij de Belgische ondernemingen gemiddeld circa 40 % van de klanten slechts 4 % van de omzet genereren, maar tegelijk de oorzaak vormen van 80 % van al uw problemen met correcte betalingen. Wilt u verder met deze klanten werken? Zo ja, tegen welke voorwaarden of garanties tot betaling?

- Individueel toegepast is de segmentering van uw portefeuille een instrument dat u toelaat om **routines te ontwikkelen**, op basis van de kwaliteit van elke klant. Zo kunt u binnen uw bedrijf afspreken dat een gezonde klant automatisch mag worden beleverd tot een bepaald volume. Klanten in de minst gezonde groep daarentegen kunnen bij u uitsluitend op contante basis werken.

Voor het ontwikkelen van een nieuwe prospectenportefeuille komt de analyse in grote lijnen overeen met die voor de klanten, zij het iets vereenvoudigd. Via een kwaliteits- en omzetanalyse kunt u gemakkelijk bepalen welke prospecten de moeite waard zijn om te benaderen. Nadat u een basisanalyse hebt uitgevoerd en beslissingen hebt genomen, kan elke nieuwe prospect onmiddellijk in de juiste prospectengroep worden geplaatst met zijn respectievelijke **code** en daaraan gekoppelde **specifieke benaderingsmethode**.

Kort samengevat: Integrated Credit Marketing draagt bij tot het rendabeler maken van uw verkoopprocessen. ICM begint bij de prospectie en eindigt bij de betaling. Iedereen is tevreden. Uw (nieuwe) klanten krijgen een behandeling op maat. En uw verkooptensen kunnen zich concentreren op het bezoeken van gezonde prospecten en klanten. Meer nog, via ICM wordt het volledige verkoopproces geoptimaliseerd. Zo ontstaat voor iedere onderneming – groot of minder groot – een aanzienlijk rendementsvoordeel.

Het is uiteraard de **credit manager** in uw bedrijf die de toepassing van een ICM coördineert. Hij of zij zal, vanuit een vooropgesteld kader en aangestuurd door de CEO (of CFO), het overleg en de samenwerking tussen de betrokken departementen in goede banen leiden. De credit manager speelt met andere woorden een coördinerende rol, en stemt de lopende acties binnen de departementen Financiën, Verkoop en Marketing op elkaar af. Daarnaast zorgt de credit manager voor een geoliede communicatielijn met de directie van de onderneming.

ICM is een strategie. Dit in tegenstelling tot de klassieke benadering, waarbij Credit Management werd beschouwd als een probleem van het financiële departement van een onderneming.

Een voorbeeld van prospectie bij ICM

U kunt focussen op de overgrote meerderheid van ondernemingen die zich houden aan de betaalvoorwaarden (zie grafiek pagina 3: Het betaalgedrag van Belgische ondernemingen). Of u kunt kiezen voor een benadering op maat.

Sommige bedrijven pakken het als volgt aan:

- Prospecten uit het **A-segment** krijgen van het bedrijf een volledige productencatalogus toegestuurd. Twee dagen later gaat een verkoper ter plaatse voor een persoonlijk onderhoud. Dit is weliswaar een dure prospectenbenadering, maar ze loont zeker de moeite gezien ze gericht is op prospecten met potentieel en weinig risico.
- Prospecten uit het **B-segment** krijgen dan weer een beperkte catalogus. Bij verdere interesse dienen ze zelf contact op te nemen met het bedrijf, eventueel via een callcenter. Voor deze categorie zijn we dus minder bereid om hoge prospectiekosten te maken.
- Minder beloftevolle prospecten, ten slotte, contacteert het bedrijf met gerichte promotiecampagnes. Strikte voorwaarde in deze groep is een contante betaling.

Debiteurenmanagement: controle en opvolging

Men zou kunnen argumenteren dat debiteurenbeheer overbodig wordt, als alle voorgaande schakels van de keten (marketing, prospectie, acceptatie, facturatie en opvolging van klanten) optimaal werken en elkaar bestuiven. Niet alle onvoorziene omstandigheden vallen echter in te calculeren. Daarom blijft een strikt debiteurenbeheer noodzakelijk.

Ook bij debiteurenbeheer gaan bedrijven soms op een zeer administratieve manier te werk: ze scheren nagenoeg alle laattijdige betalende klanten over dezelfde kam. Hebben ze 14 dagen na vervaldatum nog niet betaald? Dan krijgen ze allemaal dezelfde standaardrapportbrief – ongeacht of het gaat om een goede, risicoloze klant van jaren, of om een financieel zwakkere prospect waar het bedrijf nog maar weinig ervaring mee heeft. Die manier van werken kost het bedrijf niet alleen geld, ze komt ook de klantentevredenheid niet ten goede.

Debiteurenbeheer is veel meer een controleproces dan een inningsproces. Ook hier is een gesegmenteerde aanpak op zijn plaats, als men streeft naar optimalisering.

Een klant met een goede risicoscore en een jarenlange relatie met de onderneming die voor het eerst niet op tijd betaalt, zou op een andere manier benaderd kunnen worden dan een prospect met weinig potentieel die al eerder betalingsproblemen heeft gehad. In het eerste geval is het aangewezen dat de verkoper eerst contact neemt en even polst naar de reden waarom de klant niet (op tijd) heeft betaald. In het andere geval is een strikte en escalerende rapportprocedure eerder op zijn plaats.

Tot slot nog **de drie basisprincipes van een goed debiteurenmanagement**: standvastigheid, geloofwaardigheid en escalatie.

- **Standvastigheid**: de markt moet uw bedrijf kennen als een goede leverancier en als een partij die in alle gevallen nauwgezet haar uitstaande debiteuren opvolgt. Kort samengevat: uw bedrijf moet altijd doen wat het belooft, en enkel beloven wat het kan waarmaken. Als u bijvoorbeeld in uw factuurvoorwaarden een boeteclausule voorziet bij laattijdige betaling, dan dient u die ook consequent toe te passen.
- **Geloofwaardigheid**: elke fase van uw controle- en opvolgingstraject moet gepaard gaan met een boodschap in niet mis te verstane bewoordingen. Elke debiteur moet dus op elk moment exact weten waar hij staat. Vermeldt uw eerste rapportbrief steevast de woorden "Eerste rapport"? Dan weet uw debiteur dat hij rustig de kat uit de boom kan kijken, want na een eerste rapport volgt onvermijdelijk een tweede.
- **Escalatie**: naarmate de rappels kunt u geleidelijk aan evolueren naar een steeds strengere toon en uw slecht betalende klanten meer onder druk zetten.

Het komt er voor uw bedrijf dus op aan om zich consequent te houden aan de vooropgestelde betalingsvoorwaarden en aan het graduele controle- en opvolgingstraject dat aan de verschillende segmenten onder uw afnemers werd meegedeeld bij het afsluiten van een deal. Een individuele benadering, waarbij u op vraag van de klant samen met hem andere betaalvoorwaarden onderhandelt, moet weliswaar mogelijk blijven, op voorwaarde dat u hierbij voldoende garanties en comfort geniet in overeenstemming met uw globale debiteurenpolitiek.

Uitbesteding van uw debiteurenbeheer: het overwegen meer dan waard

In het kader van debiteurenbeheer krijgt een onderneming ongetwijfeld te maken met deze twee belangrijke vragen:

- Wat is de beste optie: het debiteurenbeheer binnen de onderneming houden, of het debiteurenbeheer uitbesteden zodat er meer tijd vrijkomt voor de core business?
- Hoe financiert de onderneming haar uitstaande debiteuren op een optimale manier, zodat het geld dat vastzit in klantenvorderingen optimaal gemobiliseerd kan worden?

We lichten voor u de mogelijkheden toe die **factoring** in dit kader biedt.

Het gaat om een techniek waarbij een onderneming haar vorderingen overdraagt aan een gespecialiseerde instelling of factor op basis van een overeenkomst tussen beide partijen.



- (1) De leverancier levert een partij goederen/diensten aan één van zijn klanten.
- (2) De originele factuur voorzien van een cessietekst wordt opgestuurd naar de debiteur. Daarin wordt die verzocht te betalen op rekening van de factormaatschappij.
- (3) De leverancier bezorgt aan de factormaatschappij een kopie van de facturen en een ondertekend cessieborderel. De facturatiegegevens worden doorgestuurd naar de factormaatschappij.
- (4) De factormaatschappij financiert een afgesproken percentage.
- (5) De factormaatschappij behartigt de administratieve debiteurenopvolging en de bewaking van de openstaande facturen.
- (6) Op vervalddag betaalt de debiteur aan de factormaatschappij, die de fondsen doorstort naar de leverancier (7).
- (8) Bij niet-betaling wordt conform de afspraken binnen de insolventierisicodekking de leverancier alsnog uitbetaald.

Dankzij factoring hoeft uw bedrijf zich niet meer bezig te houden met het beheer en de invordering van facturen. Bovendien kan uw onderneming de handelsvorderingen liquide maken door op basis van uw uitstaande vorderingen voorschotten op te nemen. Mits een aanvullende insolventiedekking worden de handelsvorderingen bovendien gegarandeerd betaald.

Factoring laat u toe om verschillende elementen van uw Credit Management te verbeteren:

a) Beheer van de debiteurenportefeuille: de factor voert – tegen een vergoeding – de door u bepaalde debiteurenpolitiek uit. Belangrijk is dat de factor u een gedifferentieerde benadering kan bieden in functie van het type klant (cfr. supra). De meest gehoorde redenen om de debiteurenadministratie uit te besteden zijn de volgende:

- De factormaatschappij beschikt over een gespecialiseerd team dat gewoon is om op een professionele manier met debiteuren om te gaan.
- De factormaatschappij beschikt over de nodige systemen en processen.
- De factormaatschappij kan terugvallen op debiteurenmanagers die de talen van de klanten spreken.
- Klanten zijn meer geneigd op tijd te betalen wanneer een derde partij instaat voor de inning van de vorderingen.
- Het betaalgedrag van klanten en van prospecten wordt permanent gescreend door de factormaatschappij. Zo kent uw onderneming vooraf de kwaliteit van haar debiteuren, en weet ze hoeveel krediet ze hen kan verstrekken.

b) Financiering van uw handelsvorderingen: besteedt u het beheer van uw debiteuren uit aan een factormaatschappij, dan biedt dat u ook de mogelijkheid om de handelsvorderingen voordelig te financieren, op voorwaarde dat u enkele voorwaarden respecteert.

Op die manier volgt uw kredietlijn uw financieringsbehoefte en hoeft u geen bijkomende waarborgen te verstrekken aan uw bank. De kredietbeoordeling gebeurt bij factoring vooral op basis van de kwaliteit van uw debiteurenportefeuille. Ze is in mindere mate afhankelijk van uw eigen financiële sterkte. De kost ervan kan evenwel voor elk type onderneming voordelig uitvallen. Het risico voor een factormaatschappij is als financier van de vorderingen van een onderneming kleiner dan voor een bank die een klassieke kortetermijnfinanciering aanbiedt.

c) Overname van het insolventierisico op de debiteuren: de factor dekt, net zoals een kredietverzekeraar, enkel de insolventie van de debiteur. Dat risico kan voor 100 % afgekocht worden. Dankzij deze formule kent u perfect de limieten die uw onderneming op haar klanten en prospecten dient te respecteren en die nodig zijn om veilig handel te kunnen drijven. In combinatie met de financiering van uw vorderingen bestaan daardoor ook mogelijkheden om de vorderingen van uw balans te halen.

Kiest uw bedrijf ervoor om zijn debiteurenadministratie uit te besteden? Dan is het belangrijk een professionele dienstverlener te kiezen die uw kredietpolitiek naadloos kan volgen. Daarnaast is het belangrijk dat de uitwisseling van gegevens over debiteuren en betalingen op een geautomatiseerde manier in uw boekhoudpakket geïntegreerd wordt, zodat u op elk ogenblik een perfect zicht hebt op de situatie van uw klanten.

Conclusie

Als Credit Management efficiënt wordt aangepakt, is bij heel wat ondernemingen veel potentieel aanwezig om bedrijfskapitaal vrij te maken dat nu onnodig in klantenvorderingen vastzit. Essentieel daarbij is een goede credit policy gebaseerd op een gesegmenteerde aanpak bij zowel de keuze van uw klanten en prospecten als in uw debiteurenbeheer. Een onderneming kan in functie van haar eigen situatie kiezen om haar debiteurenbeheer al dan niet uit te besteden.

Meer info?

Uw Corporate Banker

Wilt u meer weten over het uitbesteden van uw debiteurenmanagement en/of over debiteurenfinanciering? Neem dan contact op met uw Corporate Banker bij Belfius Bank. Hij is uw eerste aanspreekpunt en kent uw organisatie en behoeften. Voor heel technische vragen zal hij u in contact brengen met specialisten binnen Belfius Bank om samen met u een oplossing op maat uit te werken. www.belfius.be/corporate/NL/index.aspx

Graydon

Wilt u advies en ondersteuning bij het opstellen van een Integrated Credit Marketing plan? Of wenst u handelsinformatie over uw (nieuwe) zakelijke relaties? Neem dan contact op met Graydon Belgium. www.graydon.be



.....
**In de reeks over Working Capital Management
bieden we nog andere white papers aan:**

- Working Capital Management
 - Cash & Treasury Management
 - Purchase & Inventory Management
-