

Meten is weten

De verregaande Europese eenmaking belet niet dat exporteren voor veel ondernemingen nog een stap te ver is. Wellicht is de schrik dat de afnemer-van-over-de-grens niet zal betalen, te groot. En wordt kredietverzekering, die je tegen niet-betalende afnemers beschermt, als te duur en te omslachtig gepercipieerd. CRiON gelooft dat wetgevers en verzekeraars hieraan kunnen verhelpen. Zij is dan ook met de instemming van DG 23 van de Europese Commissie een onderzoek gestart, om op grond van de uitkomsten ervan aanbevelingen te doen.

Het lijkt onwaarschijnlijk, maar de betrokken cijfers tonen het onomstotelijk aan: de verregaande Europese integratie – met de recente introductie van de euro als (voorlopig) orgelpunt – heeft de intracommunautaire handel nauwelijks of niet toenemen.

Kredietverzekering, die exporteurs tegen niet-betalende afnemers kan beschermen, heet te duur en te omslachtig te zijn. Althans, zo hoort CRiON als gespecialiseerd kredietverzekeringsmakelaar vaak in de markt. "Maar is dat ook werkelijk zo?" vraagt Jean-Louis Coppers, Gedelegeerd Bestuurder van CRiON, zich af. "Of zijn er andere barrières die ondernemers weerhouden om een kredietverzekeringpolis te onderschrijven, zoals wettelijke bepalingen?"

Financieren

Een krediet verkrijgen van de bank: het wordt met de dag moeilijker. Want de strenge Basel II-norm legt aan de kredietverlenende bankier aanzienlijke beperkingen op. Bovendien maken de geringe marges die bankiers vandaag realiseren, hen extra terughoudend. "Slechts 1.3%, dat is de gemiddelde bankmarge vandaag in België," weet Rudy Aernoudt, Bestuurder bij DG 23 van de Europese Commissie en er bevoegd voor ondernemingsfinanciering, "wat een stuk minder is dan de 2.6 en 5,7% die gemiddeld in Europa resp. de VS worden gerealiseerd."

Kredietverzekering kan hier evenwel een uitweg bieden: de ondernemer kan ten behoeve van zijn bankier die waarborgen verlangt, een kredietverzekering onderschrijven. De bankier moet dan uiteraard kredietverzekering als een garantie erkennen. "En dat is in België vaak niet het geval," betreurt Jean-Louis Coppers, "terwijl bijvoorbeeld Nederlandse bankiers kredietverzekering wel als een volwaardig garantiemiddel erkennen". De vraag is waarom.

Om op voornoemde en andere vragen over kredietverzekering een antwoord te kennen, is CRiON een onderzoek gestart naar de determinerende factoren

die ondernemers er van weerhouden – of omgekeerd: er toe aanzetten – om een kredietverzekering te onderschrijven.

Speuren

CRiON wist zich in haar voornemen snel gesteund door het bestuur van DG 23 van de Europese Commissie. Niet in het minst omdat CRiON deel uitmaakt van het makelaarsnetwerk van Aon Trade Credit, dat niet minder dan 56 vertegenwoordigingskantoren telt in 26 Europese landen. En dat langs die weg dus vele valabele informatie kan worden verzameld.

Voor het voeren van het onderzoek is het gespecialiseerde Centre for European Policy Studies (CEPS) aangezocht. Op heden is nauwelijks of geen cijfermateriaal over de penetratie en beleving van kredietverzekering in de onderscheiden Europese landen voor handen. "Daarom bevroegen we alle Europese kredietverzekeraars," aldus Karel Lannoo, Chief Executive van CEPS, "die intussen allemaal hun medewerking hebben toegezegd."

Aanbevelen

Op grond van de onderzoeksresultaten wil CRiON een aantal suggesties formuleren. In de eerste plaats voor de Europese en nationale wetgevers die er belang bij hebben om kredietverzekering te stimuleren en aldus de (intracommunautaire) handel aan te zwengelen. "We willen kredietverzekering tot een agendapunt voor de Europese Top van dit najaar maken", aldus Rudy Aernoudt. Bovendien wil CRiON ook verzekeraars en makelaars inspireren, als uit het onderzoek bijvoorbeeld zou blijken dat de polisadministratie anders en beter kan. Tot slot – en vooral – hoopt CRiON langs deze weg bankiers en ondernemers te bewegen tot een grotere openheid voor kredietverzekering. "Want kredietverzekering wordt nog te weinig erkend als de belangrijke management tool die zij is," besluit Jean-Louis Coppers, "als credit management tool voor het beheersen van je financiën en als marketing tool voor het aanboren van nieuwe marktopportunities."



Services

Advocatenkantoor Cools

Haast en spoed zijn zelden goed ...

... tenzij men onbetaalde facturen incasseren moet !

Als facturen vervallen, is snelheid geboden. Want hoe langer men wacht om een afnemer die niet tijdig betaalt, tot vereffening van zijn schuld te bewegen, hoe groter de kans wordt dat die afnemer niet meer kan betalen, omdat hij intussen insolvent is geworden. Aarzel dan ook niet om een nalatige afnemer tot betaling aan te manen. En daarvoor zondig beroep te doen op de incassodiensten van een snel agerend advocatenbureau, zoals dat van Paul Cools.



"Als bedrijven ons contacteren omdat hun afnemer niet betaalt," vertelt Paul Cools, zaakvoerder van Advocatenkantoor Cools in Antwerpen, "is het kalf doorgaans al half verdrongen". Vele ondernemers stappen vaak te laat naar hun advocaat, omdat zij die stap nog altijd als te groot ervaren. "En daar hebben wij advocaten gedeeltelijk zelf schuld aan," bekent Cools. "Dat is waarom wij onlangs een marktonderzoek hebben gevoerd naar wat ondernemers van hun advocatenkantoor verlangen".

Het onderzoek toont aan dat snelheid van aanpak en directe communicatie zeer belangrijk zijn. Daarom ontwikkelde Advocatenkantoor Cools een internetapplicatie waarlangs zij haar cliënten permanent op de hoogte houdt van de evolutie van hun dossiers. Bovendien hechten ondernemers, zo leerde het onderzoek, veel belang aan duidelijke prijsafspraken. Advocatenkantoor Cools werkte daarom o.m. een abonnementsstelsel uit: mits het betalen van een vaste abonnementsprijs per maand, kan de cliënt te allen tijde beroep doen op de advocaten van Cools voor courante adviezen.

Een vernieuwende aanpak, die loont. Zeker in incassozaaken, omdat snelheid daar erg belangrijk is: hoe sneller je gevolg geeft aan een niet-betaalde vervallen factuur, hoe hoger de kans dat je alsnog het factuurbedrag int.

Snelheid

Succesvol incasso begint bij goede algemene voorwaarden. "Het is verbazend hoeveel ondernemers nog steeds geen goede algemene voorwaarden hanteren," aldus Cools, "of zelfs helemaal geen. Terwijl bijvoorbeeld rente- of schadebedingen voldoende geld kunnen opleveren om de incassokosten te vergoeden die een ondernemer met zijn advocaat maakt". Naast het verstrekken van advies over algemene voorwaarden, helpt Cools bij het opzetten in de onderneming van een rappelcyclus die bepaalt wanneer de ondernemer welke stappen moet ondernemen, zoals het uitsturen van rappelbrieven.

Als een ondernemer zijn dossier ter incasso overdraagt aan zijn advocaat, is het belangrijk dat die laatste onmiddellijk inzicht heeft in alle aspecten van het dossier. Daarom kunnen de incasso-medewerkers van Cools (als hun cliënt dit toelaat) inbellen in de boekhoudapplicatie van de cliënt om er bijvoorbeeld te achterhalen of de betrokken factuur al dan niet is geprotesteerd en welke rappels al dan niet zijn verstuurd. Bovendien communiceren zij met hun cliënt via de internetapplicatie van Cools, zodat zij samen met hun cliënt snel kunnen beslissen over de te nemen volgende stappen.

Succes

De snelheid waarmee de incasso-medewerkers van Cools samen met hun cliënten incassodossiers aanpakken, maakt dat de incasso-ratio erg hoog ligt: meer dan 90% wordt gerecupereerd ! Terwijl incassobureaus doorgaans slechts 60% recupereren. "Mede omdat incassobureaus geen juridische bevoegdheid hebben, terwijl echt slechte betalers pas reageren als zij door een advocaat worden aangemaand", aldus Cools.

In het licht van de 'goede prijsafpraak'-politiek die Advocatenkantoor Cools voorstaat, sluit zij met haar klanten een overeenkomst waarbij zij haar honorering afhankelijk maakt van het resultaat van haar incasso. De deontologische code van de Orde van Advocaten laat Cools niet toe om geheel op 'no cure, no pay'-basis te werken, maar hij mag zijn honorarium wel gedeeltelijk verbinden aan het resultaat. De cliënten van Cools betalen een vast forfait aangevuld met een percentage op het gerecupereerde bedrag. "Zo weten mijn cliënten exact wat zij minimaal zullen betalen," aldus Cools "en de meercommissie betalen ze maar al te graag, want het resultaat is er dan ook naar".

voor meer info: raadpleeg www.law-online.be of contacteer vrijblijvend een adviseur van CRION op 09 244 62 62 of info@crion.com

Research

Samenwerking commerciële en financiële

De adviseurs van CRION hebben samen met de redacteuren van Financieel Management de samenwerking onderzocht tussen het financiële en het commerciële departement van een onderneming op het gebied van kredietmanagement.

Wat maakt deze samenwerking al dan niet tot een succes en kan aldus het kredietmanagement van een onderneming versterken?



Binnen de representatieve steekproef van 150 bedrijven, is gepeild naar hoe de financieel directeur de relatie tussen de financiële en commerciële afdeling ervaart. In antwoord op de vraag 'Hoe zou u de samenwerking met uw commerciële collega's omschrijven?'

bestempelt 68% van de ondervraagden de relatie als goed.

Interessant is echter dat sommige financieel directeurs getuigen van een 'zeer goede' samenwerking en anderen dan weer van een 'matige tot slechte' samenwerking. Het zijn deze twee uitersten die ons het meeste leren. De onderzoekers hebben dan ook tijdens de verdere analyse de volgende vragen gesteld: 'Wat hebben bedrijven waarbinnen de samenwerking als 'zeer goed' resp. 'matig tot slecht' wordt omschreven, gemeen? Wat zijn m.a.w. de discriminerende factoren die de samenwerking tussen financiële en commerciële al dan niet tot een succes maken?'

Communicatie

Van alle ondervraagden heeft 75% dagelijks contact met de commerciële collega's. Uit onderstaande tabel leren we alvast dat de frequentie van het contact hoger ligt bij ondernemingen die hun relatie als 'zeer goed' bestempelen ten opzichte van ondernemingen met een 'matige tot slechte' relatie.

	zeer goed	matig
dagelijks	91%	47%
wekelijks	9%	41%
minder dan wekelijks	0%	12%

Bij de vooropgestelde communicatiemiddelen (e-mail, fax/brief/formulier, telefoon, informeel persoonlijk contact en vergaderingen) is er een

duidelijk onderscheid tussen bedrijven met een zeer goede samenwerking en ondernemingen met een matige samenwerking. In bedrijven met een zeer goede samenwerking wordt veel meer gecommuniceerd via persoonlijk contact zowel informeel persoonlijk contact als op vergaderingen.

Daarnaast hebben de onderzoekers vastgesteld dat in de groep waarbij er een 'matige' samenwerking is, over minder onderwerpen wordt gecommuniceerd dan bij de groep met een 'zeer goede' samenwerking. Het is

dan ook interessant om na te gaan voor de eigen onderneming: waarover wordt momenteel niet gecommuniceerd, waarom niet en leidt dit soms tot problemen?

Betrokkenheid

De betrokkenheid van verkopers bij preventief kredietmanagement komt voornamelijk tot uiting in overleg over de kredietvoorwaarden die aan nieuwe klanten worden toegekend en het verzamelen van informatie over de klant die belangrijk is voor het beoordelen van zijn kredietwaardigheid. Bij het incassogebeuren worden verkopers vooral op een passieve manier betrokken: ze ontvangen informatie van de kredietmanager over de stand van zaken, maar nemen zelf weinig of geen actie.

Omdat het niet verder beleveren van een klant een vergaande maatregel is die een sterke invloed kan hebben op de commerciële relatie met de klant, worden de commerciële in de meeste gevallen bij een leveringsstop betrokken. Zij het post factum, want in minder dan de helft van de ondervraagde bedrijven wordt de verkoper geraadpleegd vóór het nemen van de beslissing. Nochtans beschikt de verkoper vaak over aanvullende informatie die belangrijk is voor het nemen van een gefundeerde beslissing.

Research

VERVOLG

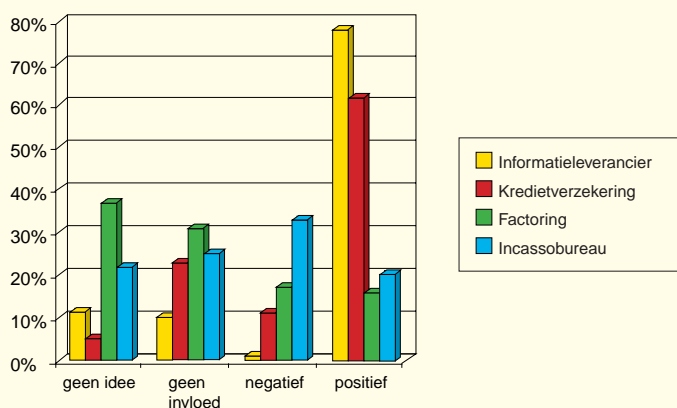
Omgekeerd zijn de onderzoekers nagegaan wanneer de kredietmanager voor het eerst bij het verkoopproces wordt betrokken. Bij ongeveer de helft van de ondervraagde bedrijven, is dit pas op het moment dat een eerste verkoop wordt afgesloten. Een vroegere betrokkenheid van het kredietmanagement – in de prospectiefase dus – kan nochtans discussies en frustraties voorkomen.

Bovendien leert het onderzoek dat heel wat problemen worden vermeden als het nemen van moeilijke en gevoelige beslissingen op gebied van kredietmanagement (zowel operationeel over bepaalde klanten, als beleidsmatig) niet bij één van de partijen wordt gelaten, maar wordt opgenomen door het general management. Financiële medewerkers in ondernemingen met een zeer goede relatie tussen financiële en commerciële, weten zich sterker ondersteund door het management in hun kredietmanagementbeslissingen.

Externe partners

Ondernemingen kunnen ter ondersteuning van hun kredietmanagement een beroep doen op een aantal externe gespecialiseerde organisaties zoals informatieleveranciers, kredietverzekeringsmaatschappijen, factormaatschappijen en incassobureaus.

De antwoorden op de vraag naar de invloed van elk van deze externe partners op de samenwerking, onthult een positievere perceptie van de externe organisatie naarmate de tussenkomst van deze laatste minder ingrijpend is. Zo wordt de invloed van een informatieleverancier op de samenwerking tussen financiële en commerciële als overwegend positief beschouwd. De tussenkomst van een incassobureau echter, wordt opvallend negatief beoordeeld.



Daar waar de respondenten hebben aangegeven op welke externe kredietmanagementorganisaties zij zelf beroep doen, konden de onderzoekers nagaan of er, naast een gepercipieerd, ook een werkelijk verband bestaat tussen de externe kredietmanagement-partner voor wie men kiest en de samenwerking tussen financiële en commerciële. Zij zagen de bovenstaande perceptie echter niet bevestigd in de resultaten. Of hoe perceptie en realiteit niet altijd dezelfde zijn.

De grootte van een onderneming, gemeten aan de hand van de omzet of het aantal commerciële medewerkers, kwam niet als een beïnvloedende factor naar voren. Evenmin als het al dan niet hebben van procedures voor verkopers op gebied van kredietmanagement.

Gezien het beperkte aantal waarnemingen binnen de verschillende sectoren, was het niet mogelijk een uitspraak te doen over de sector als een beïnvloedende factor op de samenwerking.

Wel opvallend is dat financiële medewerkers van een bedrijf dat decentraal georganiseerd is, de samenwerking negatiever beoordeelden dan medewerkers in een centraal georganiseerde onderneming.

Als actiepunten voor een goede samenwerking tussen financiële en commerciële medewerkers, kan u alvast noteren:

- dagelijkse contacten
- persoonlijke contacten
- vroege betrokkenheid van financiële medewerkers in het verkoopproces
- steun van het topmanagement

voor meer info over de diensten die CRION u biedt voor het optimaliseren van uw kredietmanagement (audit, consulting, training), contacteer vrijblijvend de adviseurs van CRION op 09 242 62 62.