

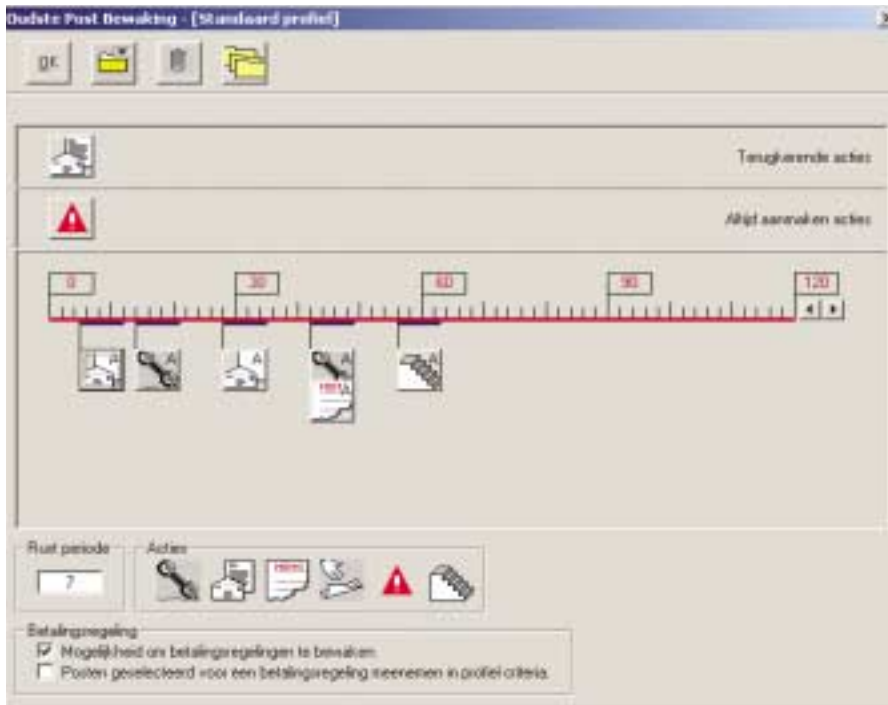
Software voor debiteurenbeheer te combineren met workflow en klachtenregistratie voor optimaal resultaat

Debiteurenbeheersysteem bewaakt kasstroom Masterlease

Op de Nederlandse wegen rijden honderdduizenden auto's die niet het eigendom zijn van de berijder maar van een leasemaatschappij. Uiteraard is er deze organisaties alles aan gelegen de leasepenningen tijdig te incasseren. Masterlease in Zaltbommel vertrouwt op een debiteurenbeheerpakket met workflowfunctionaliteit. In het geval dat klanten te laat betalen voeren de kredietbewakers de benodigde acties uit. Dat zijn niet alleen schriftelijke, maar vooral ook telefonische aanmaningen.

Langs de drukke A2 op een mooi aangelegd Zaltbommels kantorenpark is Masterlease gevestigd. Het autoleasebedrijf is voor veertig procent eigendom van SNS Reaal Invest. De andere zestig procent van de aandelen is in handen van de Amerikaanse onderneming General Motors. Behalve onder de universele merknaam Masterlease opereert men vanuit hetzelfde kantoor tevens onder de merknamen Opel Business Services, Iveco Lease light en Daewoo Lease. Volgens manager kredietbeheer & juridische zaken Carola van Eggelen telt hun totale portefeuille in Nederland al met al zo'n 8.500 auto's. Masterlease biedt diverse soorten leasecontracten aan voor personenauto's en bestelauto's tot 3500 GVW (Gross Vehicle Weight). Naast 'full operational lease'-constructies, hanteert de organisatie ook contracten voor 'netto operational' en 'financial lease'. Voor elke vorm geldt een speciale debiteurenbewaking voor alle soorten klanten. Want niet alleen de eenmanszaak is cliënt, ook omvangrijkere MKB-bedrijven en multinationals hebben hun kleinere of grotere wagenpark bij Masterlease ondergebracht. Van Eggelen legt uit dat haar afdeling drie hoofdtaken uitvoert. Allereerst is dat de kredietacceptatie van nieuwe en bestaande klanten. Voordat een leasecontract wordt afgesloten wil men de financiële gegevens van de aanvrager beoordelen. Daarbij komen dikwijls juridische zaken aan de orde, de





De tijdsbalk op de pc van de credit-controller, met een weergave van alle stappen zoals manen, bellen, vervolgacties, aanmaken incassodossier.

tweede afdelingstaak. Daarnaast is debiteurenbewaking een belangrijke taak dat door 2,25 fte wordt uitgevoerd.

Workflow

In september 2001 stapte Masterlease over op het debiteurenbeheersprogramma Onguard. Na tweeënehalf jaar praktijkervaring is Van Eggelen nog steeds tevreden over het programma. Contacten met afnemers over achterstallige betalingen vinden volgens het bij Masterlease geldende debiteurenbeleid plaats. Deze procesaanpak of workflow met behulp van het standaardsoftwarepakket is in wezen betrekkelijk eenvoudig. "Het debiteurenbeheerssysteem is zo flexibel dat alles naar eigen wens kan worden ingericht. Zo kozen wij voor een inrichting waarbij uitsluitend twee standaardacties zijn gedefinieerd en vervolgacties flexibel kunnen worden bepaald. De software signaleert alle vervallen facturen. Vervolgens genereert het systeem automatisch een belactie." Voor een goede debiteurenbewaking wordt telefonisch contact

door Van Eggelen als zeer belangrijk ervaren. "Gemaakte afspraken per telefoon krijgen altijd een schriftelijke bevestiging, zodat het voor zowel de klant als Masterlease duidelijk is", aldus Van Eggelen.

In de leasewereld is het gebruikelijk dat de leasetermijnen per vooruitbetaling verschuldigd zijn. Bij het eerste contact met de klant wordt altijd naar de reden van non-betaling gevraagd. Afhankelijk van de reactie of afspraak wordt hiervan een bevestiging gemaakt. Tegelijkertijd plant het debiteurensysteem een vervolgactie. Van alle afspraken wordt in het systeem notitie gemaakt. Daarbij wordt zoveel mogelijk een afgesproken kortschrift (bijvoorbeeld: gg = geen gehoor; tc = telefonisch contact) gebruikt. Dit is niet alleen sneller, maar tevens handig voor de collega die hetzelfde dossier later behandelt. Heel veel acties laten zich vanzelf registreren. Iedere poging om contact te leggen en al wat daarbij relevant was, wordt op datum en tijdstip opgetekend. "Dit is

noodzakelijk mocht het later tot een rechterlijke procedure tegen een klant komen. Voor het gerecht valt dan alles met harde, schriftelijke bewijzen te staven."

Incasso

Het debiteurenbeheerpakket wordt dagelijks gevoed vanuit het financiële systeem FIS2000. Iedere ochtend importeert Onguard alle nieuwe en betaalde facturen, deelbetalingen én nieuw aangemaakte debiteuren. Belangrijk is dat het hier om eenrichtingsverkeer gaat. Er gaat dus geen informatie retour naar het financiële pakket. Wanneer alle informatie is ingelezen rekent het debiteurenbeheerprogramma uit wanneer er een belactie volgt. "Iedere morgen zie je precies wat de werkzaamheden voor die dag zijn. Dat biedt dus volop mogelijkheden de workflow naar eigen inzicht en ervaring uit het verleden te beheren." Elke werkdag start met een schone agenda. Debiteuren die de vorige dag wegens tijdgebrek niet werden gebeld, worden niet vergeten. Zij komen de volgende dag - met een hogere prioriteit - vanzelf weer bovendrijven. Behalve natuurlijk als de leasepenningen 's nachts alsnog op de rekening werden bijgeschreven.

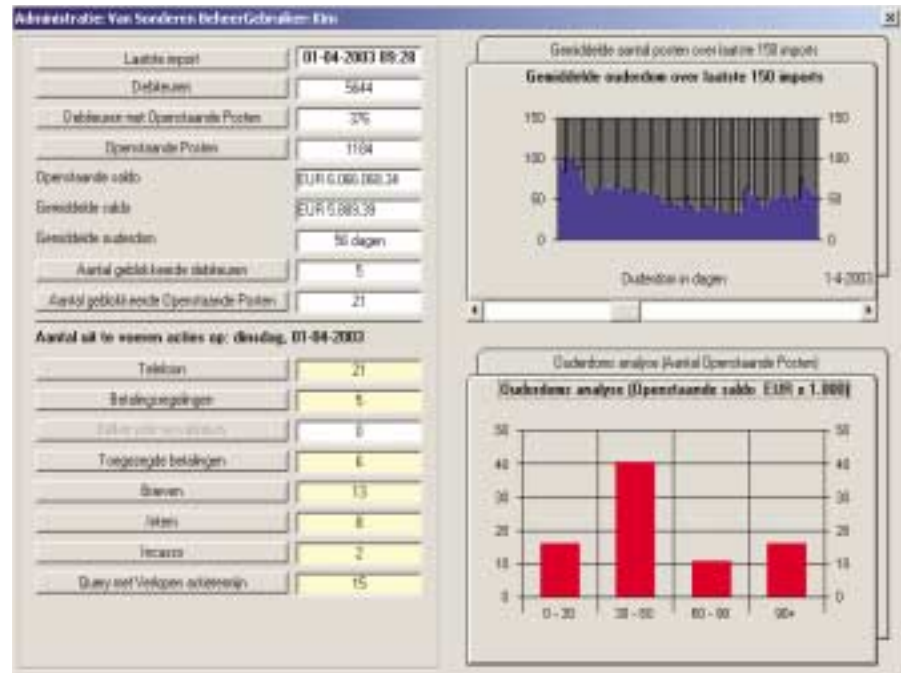
Grofweg worden per dag door twee personen negentig belacties gepleegd. Het kan om heel eenvoudige gesprekken gaan, maar ook ingewikkelde en pijnlijke conversaties vinden plaats. Van Eggelen wil als credit-manager continu kunnen zien wat de laatste stand van zaken is. Er wordt daarom een begin- en eindstand bijgehouden, waarbij aan het eind van de dag de stand in principe nul moet zijn. Van Eggelen: "Door ervaring wijs geworden weet je op deze wijze nauwkeurig hoeveel bezetting voor een bepaald aantal acties nodig is. Je kunt nagaan hoeveel extra ondersteuning bijvoorbeeld in een vakantieperiode nodig is." Die extra man-

kracht wordt intern opgelost. Indien nodig springt iemand bij die normaliter belast is met de acceptatie van nieuwe klanten. Ook Van Eggelen treedt in drukke tijden of bij onderbezetting in direct telefonisch contact met de debiteuren.

Van Eggelen licht toe dat de circa 8.500 auto's, behoudens die met financial lease-contracten, praktisch gesproken allemaal juridisch én economisch eigendom zijn. De maandelijkse omzet komt via verplichte automatische incasso's op het rekeningnummer van het bedrijf binnen. In de routine van alledag richten de kredietbewakers zich vooral op de betalingsachterstanden en klanten, wier incasso's door de bank werden gestorneerd. Ook richt de aandacht zich op afnemers met een incassoblokkade.

Actueel

Om nog beter geïnformeerd te zijn, werd vorig jaar tevens de Dun & Bradstreet-module aangeschaft. Daartoe is de Onguard-klantenportefeuille naar D&B gestuurd voor aanvulling met specifieke data. Naast actuele naw-gegevens heeft Masterlease nu de beschikking over veel (financiële) kennis van de eigen klantenportefeuille. Branchecodes met de eraan gekoppelde risicocode, het aantal werknemers van een bedrijf, evenals balansen, is allemaal informatie die bij het innen van schulden zeer waardevol is. Zo kent de ICT-sector momenteel een hogere risicocode dan tijdens haar hoogtijdagen van drie, vier jaar geleden. Het up-to-date houden van velerlei informatie is voor D&B een continu proces. Viermaal per jaar stuurt Masterlease om die reden haar klantenbestand ter actualisering door naar D&B. Onguard biedt naast het sorteren op debiteurennummer legio andere mogelijkheden om de juiste prioriteiten te bepalen. Bijvoorbeeld op openstaand saldo, risicocode, of datum waarop actie had moeten wor-



Een overzicht van de debiteurenlijst met betrekking tot de openstaande posten laat zich gemakkelijk vertalen naar een dso-analyse (days sales outstanding) per klant en per account-manager.

Klant met krappe kas blijft altijd koning

Debiteurenbeheer krijgt binnen praktisch alle standaardsoftwarepakketten voor financiële verslaglegging maar een bescheiden plaats toebedeeld. De meeste volstaan met een openstaande postenlijst, gerangschikt naar ouderdom. Door deze lijst te integreren met een standaardtekst, ontstaat een automatisch aanmaningsproces. Nu het economisch minder gaat en het moeilijker wordt uitstaande gelden te innen, zal een bedrijf meer moeten doen dan alleen de slechte betalingsaanschrijven. Daarbij geldt het principe dat een klant, ook al zit deze krap bij kas, koning blijft. Intensieve, persoonlijk gerichte belacties, scoren beter dan het automatisch verzenden van aanmaningen. Software voor debiteurenbeheer schept de mogelijkheid een vorm van workflowmanagement aan te brengen. Koppeling met een klach-

tenregistratie voegt nog meer waarde toe, want de meeste afnemers blijken niet te betalen omdat ze een klacht hebben. Deze combinatie draagt in belangrijke mate bij aan de kwaliteitsverbetering binnen een bedrijf. Zo lang de klacht niet is opgelost, komt er geen geld binnen. De financiële afdeling krijgt daarmee tevens een interne signaleringsfunctie. Iets dergelijks biedt ook uitkomst bij het aansturen van een verkoopafdeling. Steeds vaker wordt gewerkt met zogeheten account-teams. Hun zorg is niet alleen om opdrachtgevers binnen te halen, ze moeten tevens toezien op de betaling van de orders. Niet altijd is degene die z'n quota haalt ook de beste verkoper. Voor een bedrijf is het belangrijk een duurzame relatie aan te gaan met klanten die tijdig betalen en weinig nazorg behoeven.

den ondernomen. "De eigen prioriteitstelling prevaleert. Naast de 'normale' debiteuren onderscheiden we de zogenaamde faillissementsdebiteuren, die nog op definitieve afhandeling wachten. Het belangrijkste voor onze dagelijkse taak zijn de debiteuren met liquiditeitsproblemen", aldus Van Eggelen. Indien betalingen uitblijven, overweegt Masterlease daarbij de lease-overeenkomst voortijdig te beëindigen. Een exacte tijdsbalk schetsen wanneer een debiteur wat kan verwachten, acht het bedrijf strategisch onverstandig. "Het is niet slim om op een sommatie, eerste aanmaning, te schrijven. Dat doen we dus niet. Wij streven een optimale debiteurenbewaking na door zo intensief mogelijk contact te houden." Al met al heeft dat effect. Sinds de invoering van het standaard debiteurenbeheerpakket is het bestand dubieuze debiteuren, met het daarbij horende saldo, fors gedaald. "Deze daling wordt voor-

al veroorzaakt door een juiste prioriteitstelling. De belangrijkste debiteuren krijgen 's morgens het eerst een telefoontje. We doen nu met minder mensen hetzelfde werk en het leidt ook nog eens tot betere resultaten. De software maakt het optimaal controleerbaar, beheersbaar en inzichtelijk." Van Eggelen vertelt dat ze bij aanvang van de dienst soms een overzichtslijst van openstaande posten doorneemt. De medewerkers krijgen dan eventueel aanvullende instructies voor de debiteurenbewaking.

RSI-preventie

De wereld is per definitie niet statisch en dat gaat ook op voor het vakgebied creditmanagement. Van Eggelen geeft vele voorbeelden van aanpassingen in de software die op verzoek van eindgebruikers - waaronder Masterlease - werden doorgevoerd. "Ik beschouw me zelf als een kritische gebruiker. Als iets niet goed of onvol-

doende werkt, zelfs als het ogenschijnlijk om iets futiels gaat, wordt dat aan Ontarget, de makers van Onguard doorgegeven." Uiteraard zoeken zij dan naar een oplossing. Zo moest bij het oproepen van een debiteur een extra muisklik worden gegeven, terwijl de schuldenaar al op het scherm stond. Doordat er een extra koppeling werd gemaakt hoeft dat nu niet meer. In het kader van RSI-preventie telt het om het aantal muisklikken te beperken. Door een eenvoudige aanpassing volstaat nu een druk op de enter-toets. Van Eggelen besluit met de opmerking dat ze zowel privé als zakelijk veel met haar vak bezig is. Een speciale opleiding bezorgde haar de titel CCM (Certified Credit Manager). Verder is ze in haar vrije tijd actief als secretaris van de VVCM, de Vereniging voor Creditmanagement.

Kees Crone

Drs. Kees Crone is freelance publicist.