








# De Credit Manager

Officieel orgaan van de WCM | Vereniging voor Credit Management | jaargang 26 nummer 2 | 2015



-  CREDIT MANAGEMENT OVERLEVINGSVOORWAARDE BIJ ZWAAR WEER ONDERNEMEN
-  RATINGS VOOR BELEGGINGEN EN LEVERANCIERSKREDIET:  
TWEZ ZIJDEN VAN DEZELFDE MUNT?
-  ONDERZOEK BEVESTIGT HET BESTAAN VAN WANBETALINGSKETENS
-  DE PASSIE VAN...FRANS VAN PANTHALEON BARON VAN ECK
-  VONNISSEN EXECUTEREN IN HET BUITENLAND (DEEL 2)
-  CREDIT MANAGER VAN DE TOEKOMST: STRATEEG MET SCHERPE EXTERNE FOCUS
-  TRANSFERABLE LETTERS OF CREDIT



DEELNEMERS  
GARANTIEFONDS  
GERECHTSDEURWAARDERS



Gerechtsdeurwaarders & Incasso



KIJK VOOR MEER  
INFORMATIE OP;  
[www.ggdw.nl](http://www.ggdw.nl)



Garantie



Geen Garantie

## Wat kiest u ?

Als u een incassopartner inschakelt, wilt u zeker weten dat deze ook betaalt. Wat nu als de deurwaarder of het incassobureau failliet gaat? In dat geval is het niet zeker dat het geïncasseerde bedrag direct bij u terecht komt. Kies daarom een incassopartner die is aangesloten bij het Garantiefonds Gerechtsdeurwaarders. Wij zorgen ervoor dat het geld bij u terecht komt. Een prettige zekerheid voor u als verantwoordelijk credit manager dachten wij zo. Bezoek voor meer informatie [www.ggdw.nl](http://www.ggdw.nl)

**Garantiefonds Gerechtsdeurwaarders. Uw geld gegarandeerd**





# Voorwoord



Het jubileumcongres van de VVCM ligt achter ons. Helaas moest ik de festiviteiten door een zakenreis naar Mexico missen. Duty called! Uit alle positieve reacties na afloop heb ik begrepen dat het congres vlekkeloos is verlopen en inhoudelijk veel inspiratie heeft opgeleverd. Een compliment voor de Lustrumcommissie die in Hotel de Wageningsche Berg een prachtig, VVCM-waardig programma heeft neergezet.

Uiteraard staan we als redactie van De Credit Manager uitgebreid stil bij het 25-jarig jubileum van onze vereniging. Naast de reguliere editie van ons magazine, die weer vol staat met interessante artikelen, vindt u een lustrumspecial. Hierin geven we in woord en beeld een chronologisch overzicht van de hoogtepunten van 3 juni 2015. En als slagroom op de taart ontvangt u ook nog eens het lustrumboek 'Terugkijken is voorzien'. Een bijzondere uitgave, met een speels vormgegeven verzameling van foto's en mijlpalen van 25 jaar VVCM. Gebundeld in een tijdbalk, met onder de streep de belangrijkste politieke, economische en maatschappelijke gebeurtenissen in de afgelopen kwart eeuw. Gecompleteerd met alle covers van 25 jaargangen van De Credit Manager. Kijk, lees en geniet!

mr.dr.s. Pieter Postmus  
hoofdredacteur

VVCM sponsored by:  en 

**COLOFON** De Credit Manager is hét vakblad in Nederland op het gebied van credit management en tevens officieel orgaan van de Vereniging voor Credit Management (VVCM). De redactie heeft als missie het promoten van het vakgebied credit management op een actuele, professionele, kritische, onafhankelijke en informatieve manier.

**ADRES** Computerweg 11, 3542 DP Utrecht, Telefoon (0346) 55 80 50, fax (0346) 55 80 59 [www.vvcm.nl](http://www.vvcm.nl)

**REDACTIE** mr.dr.s. P. Postmus (hoofdredacteur), mr. J. Beeuwkes CCM, mr. T. Bijleveld, J. Brandenburg, mw. R. Drost-Lubach, R. Mentasti, R. van Poelgeest **E-MAIL REDACTIE** [secretariaat@vvcm.nl](mailto:secretariaat@vvcm.nl) **EINDREDACTIE** G.C. de Vries **ADVERTENTIES** Computerweg 11, 3542 DP Utrecht, telefoon (0346) 55 80 50, fax (0346) 55 80 59 **ABONNEMENTEN** € 79,50 per jaar (incl. verzendkosten en btw). Het abonnement kan elk gewenst moment ingaan en wordt automatisch verlengd. Het beëindigen van het abonnement dient schriftelijk te geschieden. Het magazine verschijnt 4x per jaar **LIDMAATSCHAP** Het lidmaatschap van de VVCM moet ingevolge artikel 7 van de statuten vóór 1 oktober van het lopende kalenderjaar schriftelijk worden opgezegd. Het lidmaatschap (€ 170 per jaar incl. btw en magazine) eindigt dan per 1 januari van het daaropvolgende jaar. **VORMGEVING** H. Tijbosch **DRUKWERK** Boom + Verweij.

*Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen informatie houden zij zich gaarne aanbevolen. Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotocopie, microfilm of op welke wijze dan ook, zonder toestemming van de VVCM.*

# INHOUD

## 5 'OVERLEVEN ZONDER CREDIT MANAGEMENT IS EEN ILLUSIE'

Te veel bedrijven gaan onnodig failliet door miscommunicatie tussen de ondernemer en de bank. Dat stellen hoogleraar turnaroundmanagement Jan Adriaanse en consultant Erik in 't Groen, voormalig Bijzonder Beheerbankier, in hun boek 'Zwaar weer ondernemen'. Redding is volgens hen vaak mogelijk, mits snel en adequaat wordt ingegrepen en beide partijen investeren in dialoog, wederzijds begrip en vertrouwen. Een interview over de voorwaarden voor een succesvolle turnaround en de cruciale rol van credit management.

## 16 DE PASSIE VAN... FRANS VAN PANTHALEON BARON VAN ECK

Frans van Panthaleon Baron van Eck praat gepassioneerd over zijn lange relatie met de VVCM. Na een carrière van 33 jaar bij de NCM maakte hij in 2002 gebruik van een VUT-regeling. Hij was toen 12 jaar bestuurslid geweest van de VVCM. Frans was behalve bestuurslid ook jarenlang hoofdredacteur van 'De Credit Manager' en voorzitter van de regiocoördinatoren.

## 20 CREDIT MANAGER VAN DE TOEKOMST: STRATEEG MET SCHERPE EXTERNE FOCUS

Het moderne credit management werkt steeds meer vanuit een gedigitaliseerde omgeving die bovendien nog eens ontzettend snel evolueert. De functie van de credit manager is om die reden aan verandering toe. Een doelgericht onderzoek van bedrijfsinformatiespecialist Graydon peilt wat het 'credit management van de toekomst' is.

### EN VERDER:

- 9 Ratings voor beleggingen en leverancierskrediet
- 14 Onderzoek bevestigt het bestaan van wanbetalingsketens
- 18 Vonnissen executeren in het buitenland (deel 2)
- 22 De CMI in retrospect
- 24 Uit de pers
- 26 De week van...
- 28 CM Opinie: De klant heeft altijd gelijk
- 28 Vereniging van Professionele Wanbetalers
- 29 Transferable Letters of Credit
- 30 Credit&Debet: Het verleden als springplank naar de toekomst
- 32 Vers leesvoer voor credit managers
- 34 FECMA Pan-Europees Congress 2015
- 36 CreditKronkels: Wel willen maar niet kunnen
- 38 De VVCM-opleidingen brengen u verder!
- 41 Verenigingsnieuws

# Meer incasseren door realtime managementinformatie

Handige analysetools die realtime inzicht bieden in de incasso-resultaten, zodat nóg beter kan worden gestuurd en gesegmenteerd in de incassoanpak. Plus WhatsApp als extra communicatiekanaal met debiteuren naast sms, e-mail en telefoon. Het multichannel communicatieplatform OCTET van 10ForIT wordt op 1 augustus uitgebreid met twee belangrijke nieuwe functionaliteiten. Directeur Frank Beentjes: 'OCTET zorgt aantoonbaar voor meer incassorendement.'



Frank Beentjes

Acht jaar na de start maakt 10ForIT een snelle groei door. Steeds meer bedrijven en organisaties maken bij het incasso-beleid gebruik van het professionele inbound en outbound communicatieplatform OCTET. Waar is het succes aan te danken? 'Aan het gemak, de lage kosten en vooral het hoge incassorendement', legt Frank Beentjes trots uit. 'De kunst van incasseren vereist dat je contact legt met de debiteur en het betalen zo laagdrempelig mogelijk maakt. Daar ligt nu precies de kracht van OCTET. Via het dashboard van dit digitale platform kunnen onze klanten op een persoonlijke en interactieve manier met debiteuren communiceren. Naar keuze per sms, telefoon, e-mail of een combinatie daarvan. Dit gebeurt volledig computergestuurd, met behulp van communicatiescripts die in tone of voice en boodschap zijn afgestemd op het type debiteur, de hoogte van de vordering en de fase waarin deze zich bevindt. Daarbij bieden we bovendien direct een betaal-mogelijkheid aan, bijvoorbeeld een link naar iDEAL of via het eigen betaalplatform

van de klant. Ook kunnen debiteuren worden doorverbonden met het callcenter van de klant. Deze manier van incasseren, met inzet van de allernieuwste digitale communicatietechnieken, is niet alleen zeer efficiënt, maar ook zeer effectief. OCTET levert aantoonbaar meer incassorendement op dan de traditionele callcenters.'

## Realtime managementinformatie

Om het incassorendement van OCTET nog verder te verhogen, heeft 10ForIT het communicatieplatform uitgebreid met twee nieuwe functionaliteiten. Frank Beentjes: 'Per 1 augustus bevat het dashboard van OCTET naast de operationele instrumenten ook krachtige analysetools. Onze klanten kunnen hiermee 24/7 inzicht krijgen in de incassoresultaten. Met deze realtime managementinformatie kunnen zij niet alleen de vinger aan de pols houden, maar ook analyseren welke incassoactie het meeste succes heeft. Ofwel: welk instrument op welk moment het beste werkt om debiteuren tot betalen te

verleiden. Ook kunnen ze zelf met de communicatiescripts 'spelen' en de effecten vanaf het dashboard op de voet volgen. Die uitkomsten kunnen ze vervolgens gebruiken om nóg beter te sturen en te segmenteren in de incassoanpak. Want meten is weten! Wat is de andere nieuwe functionaliteit? 'Naast de al genoemde communicatiekanalen sms, e-mail en telefoon kunnen onze klanten vanaf 1 augustus ook via WhatsApp met debiteuren contact leggen. Een belangrijke verbetering voor beide partijen, want WhatsApp is populair, snel, handig en gratis. Met deze uitbreiding van OCTET zetten we weer een nieuwe stap in onze missie: incasseren en betalen via digitaal communiceren zo laagdrempelig mogelijk maken.'



## Prof.dr. Jan Adriaanse en Erik in 't Groen MSc 'Overleven zonder credit management is een illusie'

Te veel bedrijven gaan onnodig failliet door miscommunicatie tussen de ondernemer en de bank. Dat stellen hoogleraar turnaroundmanagement Jan Adriaanse en consultant Erik in 't Groen, voormalig Bijzonder Beheerbankier, in hun boek 'Zwaar weer ondernemen'. Redding is volgens hen vaak mogelijk, mits snel en adequaat wordt ingegrepen en beide partijen investeren in dialoog, wederzijds begrip en vertrouwen. Een interview over de voorwaarden voor een succesvolle turnaround en de cruciale rol van credit management.



Geert de Vries  
is eindredacteur van  
De Credit Manager.

**'Mismanagement bestaat niet', schrijven jullie aan het begin van het boek. Toch zit één op de vijf ondernemingen met een krediet zo zwaar in de problemen dat de bank het bedrijf onderbrengt bij de intensive care: de afdeling Bijzonder Beheer. Waar gaat het mis?**

Jan Adriaanse: 'We hebben de stelling 'mismanagement bestaat niet' bewust opgenomen. Om tegengas te geven tegen de diepgewortelde neiging om bij missers op zoek te gaan naar de hoofdschuldige en die vervolgens publiekelijk aan de schandpaal te nagelen. Van rampenonderzoeken kunnen we leren dat de 'human error', ofwel wie is de dader?, een zuivere analyse belemmert van wat er werkelijk is misgegaan. Natuurlijk maken ook ondernemers fouten, maar als een bedrijf failliet dreigt te gaan, komt dit door een samenspel van factoren. Op de man spelen, is dan te simpel. De belangrijkste oorzaken zijn het ontbreken van marketing en strategie. Bedrijven zijn vaak jarenlang succesvol geweest. Min of meer in slaap gesust, hebben ze onvoldoende naar buiten gekeken en daardoor de belangrijkste technologische en sociaal-culturele ontwikkelingen gemist.

En dan opeens blijkt de wereld compleet te zijn veranderd – shi(f)t happens – en is het succes van gisteren de achilleshiel van vandaag. De praktijkcase van de onder-



Prof. dr. Jan Adriaanse (1972) is als hoogleraar Turnaround Management verbonden aan de afdeling Bedrijfswetenschappen van de Universiteit Leiden. Daarnaast is hij oprichter en directeur van trainingsinstituut en adviesbureau Turnaround PowerHouse®.



Erik in 't Groen MSc. (1983) is voormalig bankier. Hij werkte acht jaar bij Rabobank als accountmanager op de afdeling Bijzonder beheer. Nu is hij als adviseur verbonden aan adviesbureau Kruger. Naast zijn werk is Erik ook op maatschappelijk gebied actief.



## Sturen op cash is één van de meest kansrijke overlevingsstrategieën



gang van camerafabrikant Kodak, die we in ons boek behandelen, is hiervan een goed voorbeeld.'

Erik in 't Groen vult aan: 'Naast een gebrek aan marketing en strategie zijn er nog twee belangrijke oorzaken. Uit onderzoek blijkt dat de meeste ondernemingen in zwaar weer waarschuwingen zoals een krimpemde markt en een afvlakkende winst negeren, en veel te lang wachten met herstructureringsmaatregelen. Gemiddeld grijpen ze pas na zestien maanden in. En wanneer? Als er structureel verlies wordt gemaakt of, nog later, als het geld op is. Daarnaast blijkt dat veel bedrijven de operationele processen, waaronder ook het credit management, niet op orde hebben. Als consultant zit ik vaak bij bedrijven aan tafel met een lange historie en een voorheen stabiele winstgevendheid. Omdat het altijd goed ging, hebben ze nooit op cash gestuurd en is er ook niet of nauwelijks sprake van credit management. Als het dan gaat stormen, ontbreekt het instrumentarium om tijdig en effectief in te grijpen. En dan loopt het fout. In mijn tijd als Bijzonder Beheer-bankier had ik dezelfde ervaring. Twee derde van de ondernemingen in zwaar weer had de management-informatiesystemen niet op orde. Zij konden geen onderbouwde liquiditeitsprognose aanleveren of kwamen met cijfers die niet klopten.'

**Ondernemingen in zwaar weer kunnen overleven door versneld een ommekeer te maken, zowel in de financiële resultaten als in de strategische positionering. Welke rol speelt credit management in dit turnaroundproces?**

Jan Adriaanse: 'Overleven zonder credit management is

een illusie. Veel ondernemingen leiden jaarlijks grote verliezen door slecht debiteurenbeheer. Door het te laat innen van vorderingen bijvoorbeeld. Maar ook door het leveren aan (dubieuze) debiteuren zonder voorafgaand onderzoek te doen naar de betalingsmoraal en de financiële situatie van klanten. 'Cash management' is dan ook de rode draad door ons boek. Zeker in de eerste (stabilisatie)fase van een turnaround, maar ook in de fasen daarna, draait heel veel om het denken in cash en het effectief sturen op liquiditeit. 'Show me the money!' is één van de meest kansrijke overlevingsstrategieën.'

Erik in 't Groen: 'Cash is het hart van de onderneming. Immers ondernemingen gaan niet failliet omdat ze onvoldoende winst maken, maar omdat het geld op is. De credit manager speelt hierbij een cruciale rol, te vergelijken met een essentiële rol in de operatiekamer. Uit de praktijk blijkt dat je met simpele en daadkrachtige ingrepen in de financiële functie, zowel aan crediteuren- als debiteurenkant en in voorraad- en onderhandenwerkposities, al snel 30% van het werkkapitaal kunt besparen. Door effectief klachtenmanagement bijvoorbeeld. Door facturen sneller te versturen en strakker te innen, voorraden beter te beheersen en rekeningen van leveranciers later te betalen. Maar ook door te zorgen voor betrouwbare financiële prognoses. In een turnaroundproces draait het in wezen om één ding: het herstel van vertrouwen van de bank in het management en de onderneming. Dit is de verantwoordelijkheid van de ondernemer. Hoe krijg je vertrouwen? Door open te communiceren en actuele cijfers en liquiditeitsprognoses te laten zien.'



**Eind maart bracht de Autoriteit Financiële Markten (AFM) een rapport uit over de afdelingen Bijzonder Beheer van Nederlandse banken. De toezichthouder concludeerde dat er geen wantoestanden zijn. Dit staat haaks op de ervaringen van ondernemers. Vooral het mkb klaagt steen en been over de rol van de banken. Hoe is dit verschil te verklaren?**

Jan Adriaanse: 'Er ontbreekt te vaak een constructieve dialoog tussen banken en ondernemers. Er is weinig begrip voor elkaars positie. De ondernemer wantrouwt de bankier en vindt dat die niets snapt van z'n business. De bankier ziet op zijn beurt de ondernemer vaak als een amateur die er niks van bakt. Wij pleiten voor deradicalisering van de verhoudingen. Het gaat niet om het klantbelang versus het bankbelang, maar om het gezamenlijke belang. Te veel ondernemingen gaan op dit moment onnodig failliet. Dialoog, wederzijds begrip en vertrouwen zijn hard nodig. Dat behoedt ondernemer en bankier voor het verder verharderen van de standpunten en negatieve financiële consequenties.'

**De meeste kleine mkb-bedrijven en zzp'ers hebben geen accountmanager bij de bank. Beetje lastig om dan een dialoog aan te gaan... Wat kunnen zij in de praktijk doen?**

Erik in 't Groen: 'Ook al hebben zij geen persoonlijk aanspreekpunt, dan is er bij elke bank toch altijd een loket waar ze bij kunnen aankloppen als het tegenzit. Ons advies is om dat in een zo vroeg mogelijk stadium te doen en vooral zelf het initiatief te nemen. Uiteraard moet de ondernemer ook zelf zijn bedrijf op alle mogelijke manie-

ren helpen. Voor de banken ligt hier ook een taak. Uit een onderzoek dat wij hebben laten doen, blijkt dat 69% van de Nederlanders vindt dat banken de maatschappelijke functie hebben om ondernemingen in zwaar weer te helpen. Niet zozeer door extra geld te lenen, maar door begeleiding en advies bij het maken van een plan om de organisatie, producten en diensten te verbeteren. Overall wordt zo'n 60-70% van de ondernemingen die ondergebracht zijn bij de afdeling Bijzonder Beheer gered. Ons standpunt is dat dit percentage nog verder omhoog kan door de wederzijdse communicatie te verbeteren en deze eerder met elkaar aan te gaan. Dit maakt het mogelijk om sneller in te grijpen.'

Jan Adriaanse: 'Voor het kleinzakelijke mkb en zzp'ers is het inderdaad lastig om met de bank in gesprek te komen. Dat het kostentechnisch onhaalbaar is om ook alle kleine ondernemers en zelfstandigen individueel te begeleiden, is op zichzelf logisch. Maar dan moet je als bank ook niet in je marketing de verwachting wekken van de 'ouderwetse' huisbankier die als partner met je meedenkt, je hand vasthoudt en een reddingsboei uitgooit als het tegenzit. En dat gebeurt nog steeds. We leven al lang niet meer in de wereld van de Kameleon-boeken van schrijver Hotze de Roos, met de familie Klinkhamer, boerenknecht Gerben Zonderland en veldwachter Zwart. Nogmaals: shi(f)t happens. Banken moeten daarom veel helderder zijn over wat je als ondernemer wel en niet kunt verwachten. Dan weet iedereen tenminste precies waar-ie aan toe is en voorkomen we misverstanden. Overigens is ons boek ook leerzaam voor kleine ondernemers. Ook de groenteman op

  
Te veel  
ondernemingen  
gaan onnodig  
failliet





## Een ervaren credit manager kan zomaar doorschuiven naar een CFO-positie




de hoek, de hengelsportzaak, de friteszaak, de haringverkoper en de zzp'er kunnen er praktische tips uithalen. Als onderzoeker zie ik veel bedrijven kapot gaan doordat ze problemen niet structureel benaderen en geen tijd nemen voor analyse en reflectie. En dat vereist helemaal geen 'rocket science'. Een eenvoudige SWOT-analyse kan al helpen. Als je de uitkomsten vervolgens open met je partner of een collega-ondernemer bespreekt, zie je al snel welke kleine of grote dingen je kunt veranderen. Bijvoorbeeld in de marketing. Denk aan de Herman den Blijkers van deze wereld. Die komen ergens binnen, gooien niet de complete strategie overboord, maar voeren in de huidige situatie aanpassingen door. En in veel gevallen met succes!

### Tot slot, wat kunnen credit managers van 'Zwaar weer ondernemen' leren?

Jan Adriaanse: 'Het boek kan een inspiratiebron zijn om hun eigen functie te verbreden. Veel credit managers zijn nog steeds primair gefocust op debtcollection, terwijl zij feitelijk het hele cashmanagementproces zouden moeten bestrijken. Hopelijk geeft de inhoud ook een stimulans




om zich ondernemender op te stellen, buiten de deur te kijken en de grotere ontwikkelingen en bewegingen binnen de bedrijfstak te volgen. Belangrijk, want die kunnen enerzijds van invloed zijn op de gezondheid van je klanten, maar anderzijds ook kansen bieden voor een nieuwe invulling van credit management. Kijk bijvoorbeeld naar sommige telecomoperators, die van credit management een marketinginstrument hebben gemaakt.'

Erik in 't Groen: 'Ik wil het nog wat scherper stellen. Bij ondernemingen in zwaar weer zie je dat de CFO, die vaak onvoldoende op de ontwikkeling van de cijfertjes heeft gelet, wordt vervangen door iemand die gespecialiseerd is in liquiditeits- en credit management. Een ervaren credit manager die verder kijkt dan de maandelijkse rapportage, het klappen van de zweep kent en weet wat er bij turnaroundprocessen speelt, kan zomaar doorschuiven naar een CFO-positie.'

Jan Adriaanse: 'Dat klopt, maar dan moet die credit manager wel een volwaardige sparringpartner zijn voor CFO's en bankiers. Mijn indruk is dat het vakgebied zich nog onvoldoende in die richting heeft ontwikkeld. Het is natuurlijk prachtig als je kan roepen dat de DSO belangrijk is, maar het gaat erom dat je proactief in je functie opereert en strategisch beleid ontwikkelt rond credit management. Dat vereist een breder repertoire. Wellicht wordt het tijd dat we de term 'credit management' vervangen door 'cash management'. Ik zie er wel wat in: de credit manager als de 'gatekeeper van risk'. En de creditmanagementfunctie als de afdeling Bijzonder Beheer van de onderneming!' 

## 'ZWAAR WEER ONDERNEMEN': EEN MUSTREAD VOOR CREDIT MANAGERS

Eén op de vijf Nederlandse ondernemingen heeft financiële problemen en is ondergebracht bij de afdeling Bijzonder Beheer. De bankiers van deze afdeling zijn niet populair:

-  'Bankiers weten niet wat het is om te ondernemen'
-  'Ik slaap slecht als de bank langskomt'
-  'Ze geven je een paraplu als de zon schijnt, maar als het regent pakken ze 'm weer af'

In 'Zwaar weer ondernemen. De overlevingsgids voor ondernemers in Bijzonder Beheer' leest u hoe u de paraplu terug kunt krijgen. Niet door te klagen en mooi weer te spelen, maar door financieel schoon schip te maken en het vertrouwen van de bank terug te winnen. Leer de symptomen van een dreigend faillissement herkennen, maak kennis met de maatregelen voor een succesvol turnaroundplan en lees hoe Marnix de Rover van het denkbeeldige Salem Industries zijn bedrijf aan de rand van de afgrond brengt, en moet vechten om te overleven.

Jan Adriaanse & Erik in 't Groen, Zwaar weer ondernemen. De overlevingsgids voor ondernemers in Bijzonder Beheer, Uitgeverij Haystack, 2015, ISBN 9789461261311, € 19,50. [www.zwaarweeronder nemen.nl](http://www.zwaarweeronder nemen.nl)





Twee zijden van dezelfde munt?

## Ratings voor beleggingen en leverancierskrediet

In het vorige nummer van De Credit Manager schreef ik een artikel over het uit de hand gelopen faillissement van de AvW Group uit Karinthië waarbij D&B geheel onvrijwillig betrokken raakte. D&B viel niets te verwijten. Integendeel. Wel illustreert deze casus hoe een gerenommeerd handelsinformatiebedrijf in een rechtszaak verwickeld kan raken als handelsinformatie voor beleggingsanalyses wordt gebruikt. In dit artikel leg ik uit wat de juridische en technische achtergronden van dit vraagstuk zijn.



**Fritz Witt CRA**  
vertegenwoordigt de  
erkende rating agency  
Creditreform Rating AG in  
Nederland. Hij is secretaris  
van de Stichting NORA  
en is bij het Nederlandse  
Normalisatie Instituut  
NEN voorzitter van de  
normcommissie voor ISO-  
kwaliteitsstandaards voor  
het managen van rating-  
processen en -systemen.

Als gevolg van gewijzigde wet- en regelgeving moeten en willen banken een geringer aandeel in de kredietverstrekking aan vooral het mkb voor hun rekening nemen. Hierdoor vindt een verschuiving plaats van bancair krediet naar alternatieve financieringen. Dit proces verloopt uiterst moeizaam. Ten eerste omdat het niet eenvoudig is om de financieringsfunctie van een bank over te nemen, maar ook omdat de middelen voor de financiering afhankelijk zijn van een ingewikkelde, internationale kapitaalmarkt. Financiers moeten de kredietwaardigheid van een mkb-onderneming kunnen beoordelen en vervolgens in staat zijn om in overeenstemming met het kredietrisico de hoogte van de rente vast te stellen om kapitaal aan te trekken voor de kredietverlening. Deze kredietbeoordeling voor de financiering van een mkb-bedrijf is wezenlijk iets anders dan de vaststelling en de bewaking van een limiet voor een leverancierskrediet. Over deze verschillen gaat dit artikel.

### DE POSITIE VAN HET LEVERANCIERSKREDIET

De post debiteuren is een zeer belangrijk onderdeel van het werkkapitaal. Als men bij het management van de debiteuren steken laat vallen, vertaalt zich dit direct in de hoogte van het werkkapitaal en in het resultaat (winstgevendheid) van een onderneming. De hoogte van het werkkapitaal is een communicerend vat met de overige kapitaalbehoefte. Hoe minder behoefte aan werkkapitaal, des te meer ruimte voor de financiering van de overige activa. En daarom per saldo een geringere behoefte aan financiering van banken of alternatieve financieringen. Op deze wijze is credit management van het leverancierskrediet verbonden met de totale bedrijfsfinanciering.

### DE EIGENSCHAPPEN VAN EEN LEVERANCIERSKREDIET

Een onderneming die goederen of diensten op rekening levert aan een particulier of bedrijf, verstrekt net als ieder andere kredietverlener een krediet. Echter, het leverancierskrediet kent in de regel een betrekkelijk korte looptijd en heeft meestal een geringere omvang dan andere kredietvormen. Daarom verschillen dan ook de beoordelingscriteria van een leverancierskrediet met die van andere financieringsbronnen.

Bij het leverancierskrediet speelt het betalingsgedrag de belangrijkste rol. Hoe snel betaalt een debiteur? Houdt hij zich aan zijn (contractuele) afspraken? In welke mate wijkt zijn betalingsgewoonte af van die van zijn collega's binnen zijn branche of vergelijkbare groep? Uiteraard is het ook belangrijk om de financiële draagkracht van een persoon of onderneming te kennen. Kan de debiteur überhaupt een krediet van deze omvang aan? Een kredietbeoordeling door een handelsinformatiebedrijf richt zich vooral op deze zaken.

### KREDIETBEOORDELING DOOR

#### EEN HANDELSINFORMATIEBEDRIJF

De kennis van het betalingsgedrag van een debiteur is de kroonjuweel van een handelsinformatiebedrijf. Hoe belangrijk deze kennis ook mag zijn, handelsinformatie is vele malen meer. Denk hierbij aan de identificatie van een debiteur. Doe je zaken met de juiste persoon of bedrijf? En wat zijn de eigenschappen van de debiteur? Met wie doet hij zaken? Van welke groep bedrijven maakt hij deel uit? Al deze informatie is zeer dynamisch en uniek. Zonder deze informatie kan geen credit management meer worden gevoerd.

Ook een handelsinformatiebedrijf verstrekt een rating waarmee het de belangrijkste componenten van de informatiebronnen samenvoegt in een notering die de mate van kredietwaardigheid moet weergeven. Bedenk wel dat de belangrijkste component het betalingsgedrag is. Want dat is waar het de credit manager primair om te doen is: zijn uitstaand leverancierskrediet op tijd incasseren.

#### KREDIETBEOORDELING VAN OVERIGE KREDIETEN

Er zijn vele vormen van overige kredieten. Om al deze vormen enigszins overzichtelijk te houden, verdeel ik de overige kredieten in bancaire kredieten en niet-bancaire kredieten. Bancaire kredieten zijn hypotheek, leningen en rekeningen-courant. Niet-bancaire kredieten zijn traditioneel leasing en factoring. In de laatste jaren zijn er steeds meer alternatieve financieringsvormen voor bancair krediet bijgekomen. Zo hebben crowdfunding, kredietunies en bedrijfsobligaties al een relatief grote bekendheid verworven. Alle overige kredietvormen hebben in de regel een langere looptijd dan leverancierskrediet, hebben een specifieke financieringsfunctie van het bedrijf in kwestie en hebben een geheel andere invloed op de draagkracht van de debiteur dan een leverancierskrediet. En er is in de regel sprake van hogere bedragen. Dit alles stelt dan ook andere eisen aan de kredietbeoordeling dan aan een leverancierskrediet. Het is daarom niet meer dan logisch dat een rating voor een leverancierskrediet afwijkt van die voor een andere kredietvorm.

#### VERSCHILLENDE SOORTEN RATINGS

Banken verstrekken dan wel slechts drie soorten kredieten, hypotheek, leningen en rekeningen-courant, maar zij weten hiervan duizenden financieringsproducten te maken. Dit dwingt hen tot een gedifferentieerde wijze van raten van al deze soorten kredieten. Dat neemt niet weg dat er banken zijn die delen van de informatie die een handelsinformatiebedrijf gebruikt voor haar ratings van leverancierskredieten graag willen toepassen. Maar dan is er eerder sprake van het gebruik van informatiecomponenten dan van het toepassen van de rating van een handelsinformatiebedrijf voor de bancaire kredietverlening.

Dit geldt eigenlijk ook voor alternatieve financieringsvormen zoals leasing, factoring, crowdfunding, kredietunies of obligaties. Zij zouden een deel van de informatie van handelsinformatiebedrijven kunnen gebruiken om toe te voegen aan een eigen rating. In dit kader moet echter worden gelet op het verschil tussen een rating en een kredietbeoordeling. Dat is niet helemaal hetzelfde.

Een rating is in staat de uitvalkans van een debiteur of een lening te kwantificeren. Een rating maakt deel uit van een

kredietbeoordeling. Bij een kredietbeoordeling spelen meer zaken een rol dan alleen de kans dat de debiteur niet bij machte is zijn krediet terug te betalen. Het gaat bijvoorbeeld ook om of er zekerheden zijn en wat deze ten tijde van een mogelijke uitval nog waard zijn, de looptijd van een krediet, of er meerdere kredietverschaffers zijn en wat hun rangorde is ten tijde van een mogelijke uitval. Zo zijn er veel zaken die bij een kredietbeoordeling een rol spelen, maar niets te maken hebben met een rating.

Dan zijn er nog verschillen tussen ratings voor kredieten en ratings voor beleggingen. Ratings voor kredieten zijn bestemd om vele gelijksoortige leningen te beoordelen. Ratings voor beleggingen zijn bestemd voor de beoordeling van één lening aan één individuele organisatie.

#### IS ER ZO IETS ALS EEN JUISTE RATING?

Deze vraag kan direct met nee worden beantwoord. Alleen al omdat een rating de kans van een uitval uitdrukt, bestaat er geen rating die de uitval van een individueel bedrijf of persoon onder alle omstandigheden kan voorspellen. Wanneer men echter een rating wil gebruiken voor de berekening van het verlies door uitval van een grotere groep debiteuren of kredieten, werkt het perfect. Uiteraard moet de rating betrouwbaar presteren, maar het voorspellen van uitval is in principe mogelijk.

Ratings van handelsinformatiebedrijven kunnen extra goed presteren, omdat zij zowel in staat zijn de totale hoeveelheid uitval van een groot aantal debiteuren te voorspellen als informatie te verschaffen over het tendentiële verloop van het betalingsgedrag van een individuele debiteur. Hiermee kan een credit manager eventuele problemen voor blijven. Voor elk gereedschap geldt dat men het overeenkomstig zijn bestemming moet gebruiken. Men neemt geen hamer om schroeven in een plank te bevestigen. Een hamer is er voor spijkers en een schroevendraaier voor schroeven. Dit principe geldt ook voor ratings.

Het is bewezen dat men met een zogenaamde balansrating, die gebruikmaakt van een volledige balans en winst- en verliesrekening, de beste resultaten kan bereiken. Omdat een balansrating zo goed presteert, proberen handelsinformatiebedrijven dan ook publicatiestukken van ondernemingen te verwerken in hun ratings. Er zijn echter slechts weinig ondernemingen die een volledige publicatieplicht hebben. En de gepubliceerde jaarrekeningen zijn van een dusdanig slechte kwaliteit dat ratings die van deze informatie gebruikmaken niet te vergelijken zijn met authentieke balansratings. En dan hebben wij het nog niet over de tijdigheid van de informatie gehad. Immers, bedrijven deponeren meestal aan de late kant. Ondernemingen die een lening van een belegger willen, zijn uiteraard bereid een



recente volledige jaarrekening met kapitaalstroomoverzicht en toelichting te verstrekken. Aan de hand hiervan kan een betrouwbare rating voor een belegging worden samengesteld. Maar omdat het een beoordeling van een individuele lening betreft en geen massakredieten waar een gemiddelde uitval wordt gemeten, is ook een balansrating in de meeste gevallen niet toereikend voor een belegger om een goed oordeel te kunnen treffen. Daarom moet naast een kwantitatieve (balans)rating een kwalitatieve analyse plaatsvinden. Een analist beoordeelt onafhankelijk van de balansrating een aantal belangrijke risico's zoals het land van vestiging, de structuur van de bedrijfstak, de strategie en het businessmodel waarmee het bedrijf zich wil onderscheiden. Ook zijn zaken als innovatie, personeelsbeleid, beheersing van de interne processen en opvolging en bevoegdheden van de directie en het management belangrijk voor de beoordeling van de continuïteit van een onderneming. Dit

alles wijkt af van de kredietbeoordeling op basis van handelsinformatie en meestal ook van een bedrijfskrediet. Bij handelsinformatie staat het efficiënt beoordelen van grote aantallen debiteuren en leveringen centraal, en bij bedrijfskredieten is het belangrijk om de zekerheden en juridische situatie goed in te schatten omdat een bank wil dat een verstrekt krediet te allen tijde moet worden afgelost. Dat komt omdat een bank met andermans geld werkt. De focus ligt hier dus duidelijk anders dan bij beleggers die om de eigen centen bezorgd zijn. Een belegger heeft niets aan een gemiddelde uitval. Hij heeft met één bedrijf te maken.

#### RATINGS VOOR BELEGGINGEN

Aanbieders van ratings beloven vaak wonderen. Er is in de regel niemand die test wat ervan klopt. Wie controleert de claims? Geaccrediteerde ratingsystemen worden door in de wet aangewezen instituten jaarlijks op hun prestatie getest en beoordeeld. Dit is in de regel een centrale bank van een EU-land of de Europese Centrale Bank. Vanwege de complexiteit van de ratings en de grootte van de leningen wil de wetgever dat ratings voor beleggingen uitsluitend door geaccrediteerde ratingsystemen van erkende rating agencies worden uitgevoerd. Waarom? Omdat kredietbeoordelingen de kapitaalmarkten kunnen ontwrichten. Daarom is de wetgeving dan ook niet nationaal vastgesteld, maar internationaal. Rating agencies en hun ratingsystemen die binnen de EU willen opereren, staan onder toezicht van de ESMA in Parijs en moeten voldoen aan de EU ratingverordening 1060/2009. Dergelijke ratings overrulen de ratings van (bancaire) kredieten, handelsvorderingen, kredietverzekeraars en welke andere rating dan ook. Omdat deze ratings een dusdanig hoge rangorde hebben, is het dan ook begrijpelijk dat er verwarring plaatsvond als bij het faillissement van AvW Group in Oostenrijk, waar een rating van een handelsinformatiebedrijf door AvW Group ongeoorloofd werd gebruikt bij de aanbieding van een belegging.

#### WET- EN REGELGEVING VOOR RATINGS

In het vorige artikel in De Credit Manager (01/2015) is beschreven wat er kan gebeuren als de rating van een handelsinformatiebedrijf wordt gebruikt voor de informatieverschaffing aan beleggers. Hierbij speelde de vraag of er überhaupt sprake was van een belegging die via de kapitaalmarkt wordt aangeboden. Immers, het was onduidelijk of een elektronisch handelsplatform als de Standard Market in Wenen deel uitmaakt van de kapitaalmarkt. De kapitaalmarkt is gereguleerd. Onder kapitaalmarkt in de enge zin zou men uitsluitend noteringen aan een beurs of onderhandse leningen, private placements, kunnen verstaan. De Standard Market in Wenen is een ongeregle-

[www.redbox1.nl](http://www.redbox1.nl)

**RedBox**  
messaging

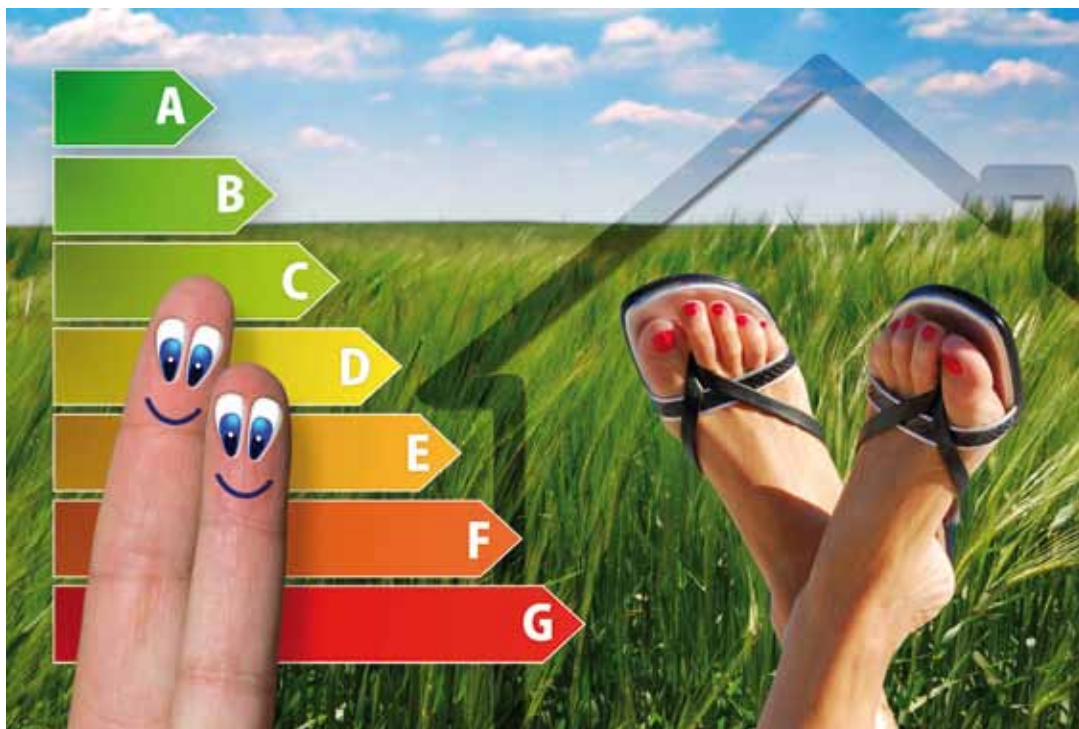
**Beyond  
Messaging**



#### Uw alles-in-één klantcontact oplossing

RedBox Messaging biedt een zeer gebruiksvriendelijk, online communicatieplatform dat u volledige controle biedt over uw communicatie, interactie én transactie. Wij gaan verder dan het versturen van een bericht of SMS. RedBox Messaging verzorgt ook dat uw debiteur kan reageren of direct de transactie kan afronden. Gemakkelijk, vertrouwd en direct. Overal en altijd.

Meer weten? Lees ons uitgebreide verhaal op de website of neem vrijblijvend contact op via 085 - 21 00 370



menteerde parallelbeurs voor incurante beleggingen vergelijkbaar met Npex in Nederland of met crowdfundingplatforms die bemiddelen in verhandelbare aandelen of obligaties. Omdat er gaandeweg nieuwe kanalen komen naast de oude kapitaalmarkten, ontstaat deze definitiekwestie. De ESMA constateerde dat er eigenlijk nog geen adequate wet- en regelgeving voor dergelijke semifinanciële markten bestaat.

Ondanks de problemen met de definitie van het soort markt is er wel degelijk wet- en regelgeving waarmee men rekening moet houden. Volgens de EU ratingverordening 1060/2009 mogen ratings voor beleggingen uitsluitend worden uitgegeven door erkende rating agencies die onder toezicht van de ESMA staan. Alle overige kredietbeoordelingen zijn door de wet aangewezen als scores en deze scores worden uitdrukkelijk uitgesloten voor de beoordeling van leningen en ondernemingen die zich via de kapitaalmarkt willen financieren. Elke leverancier van een rating die niet door de ESMA erkend is, dus ook handelsinformatiebedrijven, doet er verstandig aan hun ratings als een zogenaamde private rating te behandelen. Dit voorkomt misverstanden en potentiële rechtszaken.

Een private rating mag niet publiekelijk gebruikt worden. Een private rating is uitsluitend voor de opdrachtgever of een kleine groep stakeholders bestemd. Eigenlijk is dit niets nieuws. Immers, handelsinformatie wordt traditioneel door credit managers gebruikt voor de kwalificatie van hun debiteuren. Dit is een mooi voorbeeld van een privaat gebruik van een rating. Problemen met definities van ratings, scorings, kredieten, beleggingen of markten zijn pas ont-

staan sinds ratings van handelsinformatiebedrijven of niet-geaccrediteerde ratings ook gebruikt worden voor alternatieve financieringsvormen.

Er zijn tekenen dat er sprake is van een tendentiële toename van procedures die worden aangespannen door gespecialiseerde advocaten. De impact van een klacht over een rating voor een belegging kan groot zijn, omdat dergelijke procedures zich lenen voor een zogenaamde class action. Dit was ook het geval van de AvW Group casus die ik in De Credit Manager 01/2015 heb beschreven.

#### CONCLUSIE

Ik heb laten zien dat er verschillen zijn tussen diverse soorten ratings. Voor handelsinformatie, banken, alternatieve financiers en voor beleggingen. De structuur van deze ratings is afhankelijk van het soort lening of toepassing. Vooral ratings voor beleggingen die via de semifinanciële markten worden gefinancierd zijn kritisch, omdat er een grote kans is dat er verwarring ontstaat over de aard en de status van deze ratings.

Het verdient aanbeveling bij elke rating door middel van een disclaimer exact aan te geven over welke rating het gaat en voor welke aanwending deze bestemd is. Een dergelijke disclaimer voorkomt veel juridische problemen. Met een disclaimer is men er echter nog niet. Een leverancier van ratings, dus ook van handelsinformatie, doet er verstandig aan om zijn rating alleen aan die gebruikers te leveren die logischerwijs de rating voor private doeleinden gebruiken en daarom automatisch niet publiekelijk gebruiken. 🍌



# Spreken kredietrapporten in de Verenigde Staten en Europa binnenkort dezelfde taal?

Krediet en financiële professionals die zowel in de Verenigde Staten als in Europa opereren, weten maar al te goed dat bedrijfs- en kredietrapporten uit deze markten enorm van elkaar verschillen. Deze verschillen, die hun oorsprong hebben in juridische, financiële en culturele achtergronden, zorgen voor een grote uitdaging bij de financiële professional die risicoprofielen en prestaties van bedrijven in verschillende delen van de wereld probeert te vergelijken.

## Het verschil

Wat zijn de belangrijkste verschillen tussen de kredietrapporten in Europa en de Verenigde Staten? Het verschil zit vooral in de hoeveelheid en het soort financiële informatie. Omdat Amerikaanse bedrijven hun jaarrekening niet hoeven te deponeren, zoals dat wel geldt voor Europese bedrijven, zijn in de Verenigde Staten alleen financiële gegevens beschikbaar over beursgenoteerde bedrijven. Als gevolg daarvan worden in de Verenigde Staten kredietrapporten verrijkt met onder andere betaalervaringen. De Amerikaanse rapporten zijn daardoor vaker gericht op kans van wanbetaling en Europese rapporten vaker gericht op de kans van voortbestaan of faillissement.

## Veranderingen op komst in Europa

De Europese rapporten bevatten meer financiële informatie, maar de vraag is hoe lang dat nog zo zal blijven. Er zijn namelijk ontwikkelingen waardoor zij mogelijk meer gaan lijken op de Amerikaanse rapporten. Zo zijn vooral kleine bedrijven zwaar getroffen door de economische recessie omdat ze moeilijk een krediet konden afsluiten bij de bank. Ook nu is het voor startende ondernemers nog steeds moeilijk om geld te krijgen van de bank. In veel landen, waaronder Duitsland, starten er daarom relatief weinig nieuwe bedrijven. Binnen de Europese Unie bestaat nu consensus over het feit dat het makkelijker moet worden voor ondernemers om een bedrijf te beginnen.

## Deponeren: eenvoudiger of afschaffen?

In Europa is een discussie gaande om de administratieve last voor kleine bedrijven te verlichten zodat het makkelijker wordt om een bedrijf te starten. Zo zou de deponeringsplicht eenvoudiger kunnen worden gemaakt of zelfs helemaal



Ronald van Megen is Director Business Development bij Creditsafe Nederland. Hij heeft meer dan 30 jaar ervaring op het gebied van credit management. Naast zijn werk bij Creditsafe geeft hij les aan de Hoge School van Rotterdam in Finance & Risk.

kunnen worden afgeschaft. Europese landen mogen hier nu nog zelf een keuze in maken. In Nederland is besloten de deponeringsplicht voorlopig te behouden en zoveel mogelijk te standaardiseren en automatiseren. Vanaf 2014 is SBR (standard business reporting) de norm voor het deponeren van de jaarrekening bij de Kamer van Koophandel en vanaf 2016 zal het verplicht zijn om de jaarrekening digitaal te deponeren. In andere Europese landen gaan er al stemmen op om de deponeringsplicht voor kleinere bedrijven af te schaffen. Dit betekent dat de kredietrapporten in Europa gaan veranderen.

## Wat nu?

Vooruitlopend op de veranderingen in Europa pleit Creditsafe voor het delen van betaalervaringen. In sommige landen, waaronder Nederland, zijn we al heel ver met het integreren van betaalervaringen in bedrijfsrapporten. Net als bij de Amerikaanse rapporten kan dan beter een inschatting worden gemaakt van wanbetaling. Doordat de Amerikaanse en Europese rapporten dan ook meer op elkaar gaan lijken, kunnen financiële professionals bovendien appels met appels gaan vergelijken wanneer zij bedrijven analyseren in verschillende delen van de wereld. Voor de financiële professional die ook aan de andere kant van Atlantische Oceaan actief is, wordt het dan makkelijker om goed zijn werk te doen

**creditsafe**  
simply smarter

# Onderzoek bevestigt het bestaan van wanbetalingsketens

Onlangs verscheen in de 'Review of finance', het tijdschrift van de European Finance Association, een artikel over een onderzoek naar 'Payment defaults and Interfirm Liquidity Provision'. Het onderwerp van dit onderzoek betreft de wanbetalingsketen: gaan ondernemingen die financieel krap zitten en geen extra (bank)financiering vinden hun leveranciers later betalen? Betalen die leveranciers dan op hun beurt hun leveranciers later? En hoe lang kan deze kettingreactie doorgaan, of in welke gevallen wordt de keten afgebroken?



Ludo Theunissen is voorzitter van het Instituut voor Kredietmanagement.

Het onderzoek werd uitgevoerd op een Franse gegevensbron met wanbetalingen van ondernemingen: de CIPE of 'Fichier central des incidents de paiements sur effets'. Deze bron is niet voor het publiek toegankelijk, maar wel voor financiële instellingen en soms ook voor onderzoekers.

Hieruit hebben de onderzoekers – Frederic Boissay van de ECB en Reint Gropp van de Goethe Universität Frankfurt – de gegevens uit de (precrisis) jaren 1998-2003 kunnen gebruiken. Deze zijn voor elke betrokken onderneming (zowel de veroorzakers van de betalingsincidenten als de slachtoffers ervan) per kwartaal gegroepeerd en gecombineerd met financiële gegevens (balans en resultatenrekening) van de onderneming. Gezien de beperkte beschikbaarheid van deze laatste categorie van gegevens voor kleine ondernemingen bevat de steekproef gegevens voor industriële ondernemingen met een balanstotaal van minstens € 500.000 en 10 werknemers.

Over de bestudeerde periode is er een totaal van 1.800.000 betalingsincidenten, waarbij 121.051 ondernemingen betrokken zijn. Alle ondernemingen hebben in hun balans zowel klanten- als leverancierskrediet, zodat in alle gevallen het doorschuiven naar de volgende schakel in de keten mogelijk zou zijn.

De methodologische details van het onderzoek geven we hier slechts zeer beperkt weer. De keuze van de technieken en de uitvoering ervan – met de nodige bijkomende controles – worden uiteraard in extenso beschreven en verantwoord in de volledige tekst van de publicatie.<sup>1</sup>

Het komt erop neer dat men een aantal regressies heeft berekend waarbij op zoek gegaan werd naar het verband tussen het optreden van een wanbetaling en kenmerken van de onderneming. Daarbij is een aantal kenmerken in verschillende versies van de statistische analyse betrokken. Het gaat daarbij om vrij voor de hand liggende elementen zoals:

- Grootte en leeftijd van de onderneming.
- Totale omzet en aankopen gedeeld door het balanstotaal.
- Het aandeel van klantenkrediet, leverancierskrediet, totale bankschuld, opgenomen kaskrediet (korte termijn bankschuld), liquide middelen in het balanstotaal.

Andere relevante elementen:

- Falingscore van de Banque de France: een falingskans berekend door de Banque de France op basis van een statistisch model dat in zekere mate vergelijkbaar is met de Altman Z-score.
- Wanbetaling ondergaan in de voorgaande periode. De bedoeling hiervan is duidelijk: nagaan of een wanbetaling door klanten invloed heeft op het zelf uitstellen van de betaling aan de leveranciers.

## WAT HEEFT HET ONDERZOEK OPGELEVERD?

Uit deze eerste reeks statistieken komen de volgende conclusies (significantie van 1%):

- Grotere en oudere ondernemingen zijn minder geneigd tot wanbetaling.
- Een grotere verhouding omzet/balanstotaal, en een hoger aandeel klantenkrediet en liquide middelen geven ook minder wanbetalingen.
- Een positieve invloed op de kans op wanbetaling hebben bankschulden en opgenomen kaskredieten. Dat houdt dan verband met de trade off die nodig is bij krappe liquiditeit tussen het voldoen van de betalingsverplichtingen aan de bank en die aan de leverancier.
- Een hogere falingskans leidt eveneens tot een hogere kans op wanbetaling, maar dat zal wellicht geen verrassing zijn.

Uiteindelijk komen we bij de kern van het onderzoek. Is er ook nog een invloed van het zelf ondergaan hebben van



wanbetaling door de onderneming? Het antwoord is inderdaad positief. Er bestaat dus wel degelijk zoiets als een wanbetalingsketen: als een onderneming een leverancier te laat betaalt, zal die op zijn beurt de neiging krijgen zijn eigen leveranciers niet tijdig te betalen.

#### WELKE INVLOED HEEFT DE KREDIETWAARDIGHEID?


Naast deze eerste algemene vaststellingen is het nuttig na te gaan welke invloed de kredietwaardigheid van de onderneming die laat betaald wordt, heeft op haar eigen reactie. Vandaar dat apart is onderzocht of er enig verband is met de mogelijkheid voor deze onderneming om bijkomende financiering te kunnen vinden. Dat is uiteraard moeilijk te meten. Vandaar dat dit onderzocht is door bijkomende analyses. Het gaat dan om de hoeveelheid liquide middelen, de grootte van de onderneming (op basis van het balanstotaal), de leeftijd van de onderneming en de kredietscore van de Banque de France.

Dat liquide ondernemingen minder geneigd zijn zelf tot wanbetaling over te gaan, zal niemand verrassen. Wel interessant is de invloed van de grootte. Kleine ondernemingen blijken vijf maal meer dan grote ondernemingen over te gaan tot wanbetaling, en er de helft minder vaak slachtoffer van te zijn. Het lijkt er dus op dat kleine ondernemingen wanbetalingen doorschuiven en de keten verder zetten, terwijl grotere ondernemingen dat veel minder doen en in feite krediet verschaffen aan minder kredietwaardige klanten. Bijzonder is de invloed van de kredietscore van de Banque de France. Jammer genoeg is die informatie niet publiek beschikbaar – en ook niet toegankelijk voor de onderzoekers. Toch weten (of vermoeden?) zij dat de kredietscore en de al gemelde falingscore vrij goed vergelijkbaar moeten zijn, zodat deze laatste hier gebruikt kan worden. Het is evident dat indien een lening toegestaan aan een onderneming als onderpand kan dienen bij de Banque de France, de bank bereid zal zijn een dergelijke lening toe te staan. Ook de leeftijd is significant: oudere ondernemingen blijken minder geneigd een wanbetaling door te schuiven naar hun eigen leveranciers.

Deze tweede groep analyses bevestigt dat ondernemingen die zelf met kredietbeperkingen te maken hebben, geneigd zijn wanbetalingen door te schuiven en de wanbetalingsketen verder te zetten, terwijl kredietwaardige ondernemingen die wel andere financieringsmogelijkheden hebben, dat veel minder zullen doen. Met andere woorden: de wanbetalingsketen stopt als ze bij een kredietwaardige onderneming belandt.

#### WORDEN WANBETALINGEN HERHAALD?

Een laatste punt dat onderzocht is, heeft te maken met herhaalde wanbetalingen. Omdat in de dataset de klant-leveranciersrelatie identificeerbaar is, kan ook worden nagegaan of er wel eens wanbetalingen worden herhaald. Dat gebeurt vrij vaak: een klant die niet tijdig betaald heeft in een bepaalde periode (kwartaal in dit geval), blijkt in een kwart van de gevallen in een volgend kwartaal opnieuw bij de wanbetalingen voor te komen. Met andere woorden: de relatie blijft bestaan, ondanks – en soms zelfs met voortzetting van – de slechte betalingen.

Samengevat kunnen we stellen dat onderzoeken bevestigen dat ketens van wanbetaling in de praktijk bestaan en dat kredietwaardige ondernemingen vaak optreden als financiers van hun minder kredietwaardige klanten. 

#### Noot

<sup>1</sup> Ref. Frederic Boissay en Reint Gropp (2013), *Payment defaults and Interfirm Liquidity Provision*, *Review of Finance*, Vol.17, nr 6, p. 1853-1894.



**Centrum voor  
Conflicthantering**

*Hét opleidingsinstituut voor trainingen  
op het gebied van mediation, coaching en communicatie*

## Training Creditmediation

- Creditmanagement & Mediation, een onmisbare combinatie
- Verdiepende eendaagse training voor creditmanagers die effectiever willen omgaan met conflicten
- Trainers: mr. Lenka Hora Adema en Silvano Orvini

Kijk voor informatie en actuele data op [www.cvc.nl](http://www.cvc.nl)

**Centrum voor Conflicthantering**

Nieuwe Gracht 74 | 2011 NJ Haarlem

T 023 532 31 96 | E [mediation@cvc.nl](mailto:mediation@cvc.nl) | I [www.cvc.nl](http://www.cvc.nl)

# De passie van... Frans van Panthaleon Baron van Eck

Frans van Panthaleon Baron van Eck praat gepassioneerd over zijn lange relatie met de VVCM.

Na een carrière van 33 jaar bij de NCM maakte hij in 2002 gebruik van een VUT-regeling.

Hij was toen 12 jaar bestuurslid geweest van de VVCM. Frans was behalve bestuurslid ook jarenlang hoofdredacteur van 'De Credit Manager' en voorzitter van de regiocoördinatoren.



# 'We hebben ons doel nog lang niet bereikt!'

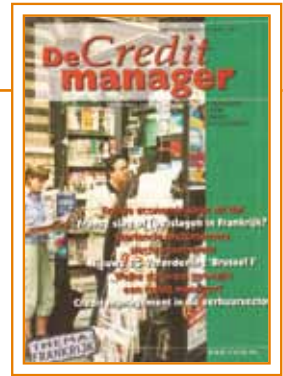


Martin van der Hoek is voorzitter van de VVCM.

'Het begon voor mij op 17 mei 1989, tijdens een door Dun & Bradstreet gesponsord symposium in Restaurant Engels in Rotterdam. Daar kwamen toen de founding fathers van de VVCM bijeen: Oswald Royaards, Ton van Koppenhagen, Dirk van Dijl en Gerard Jonker. Zij vonden dat er in Nederland een vereniging voor credit management moest komen, zoals die ook in landen om ons heen bestonden. Ik zat in de zaal en hoorde nog niet bij de harde kern. Na afloop vroeg Oswald mij of ik ook zitting wilde nemen in het voorlopig bestuur van de op te richten vereniging. Ik liet het een tijdje op zijn beloop, tot Oswald mij belde: 'Frans, nu moet je het zeggen. Doe je het of doe je het niet?' Uiteindelijk heb ik 'ja' gezegd en op 20 maart 1990 werd met sponsoring van de NCM in het Kurhaus in Scheveningen het schip van de VVCM te water gelaten. We hadden in het begin helemaal niks. Er was nog geen secretariaat. We moesten alles zelf doen. Maar Oswald was niet stuk te krijgen. Hij kon je echt dag en nacht bellen. Als 's avonds tegen twaalf uur de telefoon ging, kon ik aan de bel al horen dat het Oswald was.

Uitgangspunt was dat elk onderdeel van de vereniging zichzelf moest bedruipen. Maar toen we een blad gingen uitgeven, 'De Credit Manager', was er eigenlijk geld te kort. Oswald heeft toen Jan Smit gebeld. 'Luister eens Jan, we hebben nog een advertentie nodig. Maar die moet er gauw komen, want we hebben weinig tijd.' 'OK', zei Jan, 'maak maar een pagina ruimte met de volgende tekst: 'Uw voorzitter belde dat er een advertentie was uitgevallen.' Daaronder: 'Deurwaarderskantoor Smit, Ommen'. En daaronder: 'Vandaar.'

Als ik naar de VVCM van vandaag kijk, vind ik dat de vereniging te weinig in het nieuws is. Ik zag de huidige voorzitter een keer in een bijlage bij 'De Telegraaf'. Prachtig, maar eigenlijk hoort hij ook te verschijnen bij RTL Z. Net zo goed als de Consumentenbond wordt geraadpleegd, zou ook de VVCM moeten worden benaderd met vragen vanuit de politiek, vanuit de commercie en van alle kanten. We bestaan al 25 jaar, maar we hebben ons doel nog lang niet bereikt. Als ik naar de toekomst van de VVCM kijk, moet ik weer denken aan Oswald Royaards, die in het begin heeft gezegd: 'De credit manager is de spin in het web.' Doet de credit



## HET DROSTE-EFFECT VAN FRANS VAN ECK

Als hoofdredacteur van De Credit Manager was Frans van Eck altijd in voor een practical joke. In 2002, tijdens een vakantie in Parijs, vulde hij het tijdschriftenrek van een krantenkiosk bij het Louvre stiekem met een paar edities van het magazine. De foto, met Frans' dochter links in beeld, sierde de cover van nummer 2. En voor de lezers met een scherpe blik: welke Credit Manager zit Frans op pagina 16 op een terras in Lille te lezen? Een eigentijdse variant op het Droste-effect!

manager het niet goed, dan is het bedrijf gedoemd te mislukken. Als je de credit manager vergelijkt met de sales manager, dan werd de verkoper beter betaald. Maar hij vloog er ook als eerste uit als het mis ging. De credit manager heeft altijd een beetje in de schaduw gewerkt, op de achtergrond, en dat is eigenlijk zijn fout. Ik vind dat hij op gelijke voet moet staan met de sales manager en hem moet overrulen als hij het niet verantwoord vindt om te leveren. Bij kleine bedrijven, denk aan eenmanszaken, is de verhouding tussen verkoop en credit management nog complexer.

Oswald Royaards en ik zaten eens te lunchen in een bekend restaurant in Ouderkerk aan de Amstel. De eigenaar en tevens kok kwam even kijken of we tevreden waren. Oswald sprak met iedereen over credit management en zei tegen de horecaondernemer: 'Doet u ook aan credit management?' Waarop die meneer antwoordde: 'Mag ik even bij u aan tafel komen zitten?' Toen vertelde hij over een periode dat het slecht ging en hij zijn vlees- en visleveranciers eigenlijk niet meer kon betalen. 'Ik raakte helemaal de kluts kwijt en kwam bij een psychiater terecht. Die ging mij helpen. Hij raadde mij aan mijn vlees- en visleveranciers te bellen en ze eerlijk te vertellen dat ik wel wilde betalen, maar dat ik dat op dit moment niet kon. Hoe komen we daar uit? Dan ligt het probleem bij de andere partij. Dan kun je erover praten en dat heb ik toen gedaan.' Er viel iets van hem af. Hij sliep weer beter. En uiteindelijk kwam het ook allemaal weer goed. Zo zie je maar dat ook bij een klein bedrijf credit management een grote rol speelt! 🍌

Naam: Frans van Panthaleon Baron van Eck

Leeftijd: 71 jaar

Privé: getrouwd en vader van 2 kinderen

Woonplaats: Haarlem





# Vonnissen executeren in het buitenland (deel 2)

Wat kunt u doen om uw grensoverschrijdende openstaande facturen succesvol te incasseren? Naar aanleiding van de wijzigingen in de EEX-verordening hebben wij, in de vorige editie van de Credit Manager, de executieprocedures van vonnissen in België, Duitsland, Frankrijk, Engeland en Spanje besproken. Omdat wij het aantal incassozaken in Polen, Italië en Roemenië sterk zien toenemen, bespreken onze internationale advocaten en juristen in deze editie de executieprocedures in deze groeiende of herstellende economieën.



Alexandru Buzamet is advocaat Roemeens recht bij Bierens Incasso Advocaten.



Andrea Candiano is jurist Italiaans recht bij Bierens Incasso Advocaten.



Joanna Haftka is juriste Pools recht bij Bierens Incasso Advocaten.

## ROEMENIË

Heeft u een vonnis ontvangen tegen een Roemeense debiteur? Als gevolg van de wijziging in de EEX-verordening kan dit vonnis, mits voorzien van het benodigde certificaat voor executie in een ander Europees land, op dezelfde wijze worden geëxecuteerd als een vonnis dat door de Roemeense rechtbank is uitgesproken.

U kunt executie van dit vonnis verzoeken aan een Roemeense deurwaarder, die als ambtenaar van de rechtbank de executieprocedure zal leiden. Deze deurwaarder zal drie dagen na het indienen van het verzoek bepalen of de executie aanhangig wordt gemaakt. Als dit inderdaad

gebeurt, zal de deurwaarder beginnen met de executie van het vonnis.

Voor executie van het vonnis tegen een Roemeense debiteur kan de deurwaarder beslagleggen op roerende en onroerende goederen. Ook kan gekozen worden voor derdenbeslag in de vorm van bijvoorbeeld loonbeslag of beslaglegging op vorderingen van uw debiteur op anderen. Overheidsinstanties, maar ook privéinstanties zoals banken, zijn verplicht om aan de executieprocedure mee te werken.

Het is aan de crediteur om te bepalen welke middelen worden ingezet om het vonnis te executeren. Er kan voor worden gekozen om meerdere middelen in te zetten. Deze kunnen zowel gelijktijdig als in navolging op elkaar worden ingezet. De tijd die nodig is om de vordering te incasseren, hangt af van het gekozen middel. Als de executieprocedure niet wordt aangevochten, ligt dit gemiddeld tussen één maand en een halfjaar.

## ITALIË

Als u van de Nederlandse rechtbank een vonnis heeft ontvangen die al 'kracht van gewijsde'

## HERZIENING EEX-VERORDENING

Door een herziening van de EEX-verordening is de positie van crediteuren met vorderingen in het buitenland verbeterd. De belangrijkste wijziging is de afschaffing van de exequaturprocedure, waardoor u nu sneller en gemakkelijker kunt incasseren in het buitenland. Volgens de oorspronkelijke verordening konden gerechtelijke uitspraken in betwiste zaken alleen worden uitgevoerd nadat de rechter uit het land van uw handelspartner de beslissing had erkend en een verklaring van executie had gegeven. Zo zou deze rechtbank verschillende formaliteiten moeten vervullen alvorens de Nederlandse uitspraak geëxecuteerd kon worden, wat de tenuitvoerlegging van het vonnis ernstig kon vertragen. In de herziening is deze bureaucratische stap uit het proces van buitenlandse vonnissen gehaald. De wijze waarop een vonnis in het buitenland kan worden geëxecuteerd, wordt wel bepaald door de regels in dat betreffende land.

heeft gekregen, kunt u executie van dit vonnis direct verzoeken aan de rechtbank in het arrondissement van uw Italiaanse debiteur. Het document dat u dan ontvangt, moet aangetekend naar de debiteur worden gestuurd. Als de debiteur niet binnen tien dagen na ontvangst aan het vonnis voldoet en betaalt, kan de executieprocedure worden gestart.

De executieprocedure begint bij een verzoek tot executie, gericht aan de bevoegde Italiaanse rechtbank. In dit verzoek moet alle informatie over het vermogen en de goederen van de debiteur worden opgenomen zodat de deurwaarder actie kan ondernemen. Het is aan de crediteur om de deurwaarder van deze informatie te voorzien.

In Italië kan een vonnis geëxecuteerd worden op roerende goederen, banktegoeden en onroerende goederen. Beslaglegging op onroerende goederen duurt aanzienlijk langer dan de eer-

ste twee opties, en kan tot drie keer langer duren dan het jaar dat gemiddeld nodig is voor executie op roerende zaken. In de regel wordt gedurende zo'n traject alsnog een schikking aangeboden.

**POLEN**

Als u een vonnis heeft tegen een Poolse debiteur kunt u, mits dit vonnis voorzien is van het benodigde certificaat, de executieprocedure in Polen laten starten. Deze executieprocedure wordt uitgevoerd door een deurwaarder. Deze ambtenaar zal allereerst onderzoek verrichten naar het vermogen van de debiteur. Als het vermogen van de debiteur bekend is, heeft de deurwaarder verschillende middelen om uw vordering op hem te verhalen.

Zo kan de deurwaarder beslagleggen op zijn bankrekening en onroerende goederen. Ook kan geëxecuteerd worden op zijn salaris, pensioen, vorderingen, aandelen en door de

verkoop van zijn bedrijf. Hoewel beslaglegging op onroerende zaken ook mogelijk is, moet gezegd worden dat dit meestal aanzienlijk meer tijd en geld kost dan de overige middelen.

De benodigde tijd voor het executeren van een vonnis is moeilijk in te schatten, doordat dit afhankelijk is van het vermogen van de debiteur en de gekozen maatregelen. Soms kost het slechts één tot twee maanden tot de deurwaarder de vordering geïncasseerd heeft, maar dit kan ook een jaar in beslag nemen.

Het is aan de crediteur om te bepalen welke maatregelen door de deurwaarder genomen moeten worden. De deurwaarder handelt dus uitsluitend op verzoek van de schuldeiser. Dit verzoek moet binnen tien jaar na het uitbrengen van het vonnis worden ingediend, aangezien het vonnis na deze termijn verjaart. 🍌

## RECHTVAARDIGHEID ZONDER GRENZEN



Vanuit Nederland vliegen onze internationale advocaten naar debiteuren in Europa en daarbuiten om uw vorderingen te incasseren. Neem vrijblijvend contact met ons op: [www.bierensgroup.com](http://www.bierensgroup.com) - +31 (0)20 312 11 00 - [info@bierensgroup.com](mailto:info@bierensgroup.com)



# Credit manager van de toekomst: strategie met scherpe externe focus

Het moderne credit management werkt steeds meer vanuit een gedigitaliseerde omgeving die bovendien nog eens ontzettend snel evolueert. De functie van de credit manager is om die reden aan verandering toe. Een doelgericht onderzoek van bedrijfsinformatiespecialist Graydon peilt wat het 'credit management van de toekomst' is.



Frans van den Heuvel  
is Specialist Research  
& Learning bij Graydon.

De credit manager heeft steeds meer zijn of haar focus naar buiten gericht. En om die focus scherp te houden, doet hij of zij ook steeds vaker beroep op (big) data. Dat blijkt uit het grote creditmanagementonderzoek van Graydon.

Een rondvraag bij financiële professionals uit ruim 20.000 Nederlandse, Belgische en Britse ondernemingen leert ons dat de meerderheid van de respondenten vindt dat bedrijfsinformatie op basis van big data in vergelijking met vroeger veel ruimere inzichten biedt in de marktontwikkelingen. 74% van de respondenten is het er geheel of gedeeltelijk mee eens dat door toename van beschikbare (big) data, credit managers van de toekomst beter de financiële gezondheid van een bedrijf kunnen voorspellen.

Bij de bedrijven waar de inbreng van big data reeds merkbaar is, proberen de credit managers hun functie versterkt uit te bouwen. Het gaat echter allemaal ontzettend langzaam. Zeker in België, waar 21% van de credit managers in de enquête aangeeft dat hun absolute prioriteit richting 2020 toe nog altijd 'het tijdig incasseren van facturen blijft'. De Nederlandse en de Britse collega's zijn in dit opzicht een flink stuk verder: 16% geeft aan dat het hen in eerste instantie om de klant- en marktinzichten te doen is waarmee ze op termijn de commerciële kansen van hun ondernemingen kunnen verbeteren, zonder hun basisfunctie van het tijdig incasseren uit het oog te verliezen.

Op de vraag of big data de functie van de credit manager

in de toekomst zal veranderen, komt een voorzichtig 'mee eens' naar voren (zie grafiek 1).

Enige aarzeling zien we hier dus wel. Dit neemt niet weg dat de ondervraagde credit managers toch zelfverzekerd in hun schoenen staan. 75% van hen is er vast van overtuigd dat ze in de toekomst de financiële gezondheid van zakelijke relaties beter zullen kunnen voorspellen. Big data levert nu eenmaal meer inzicht vanuit verschillende perspectieven en op die manier zal de creditmanagementafdeling ook haar eigen proces permanent kunnen bijsturen. Vooral in Nederland reageert men vastberaden. 72% van de ondervraagden meent dat de toename aan beschikbare informatie het beslissingsproces hoe dan ook zal beïnvloeden. De Britten zijn voorzichtiger (56%).

De beschikbaarheid van steeds meer relevante informatie zet de creditmanagementafdeling ertoe aan om die gegevens over de kansen en financiële risico's bij prospects, klanten en marktsegmenten te delen met de andere afdelingen binnen het bedrijf. Daarbij wordt uiteraard vooral naar de salesafdelingen gekeken. Maar ook directie en administratie maken (in de toekomst) dankbaar gebruik van de inzichten waarover credit management beschikt (zie grafiek 2).

## FUNCTIE EVOLUEERT VAN OPERATIONEEL NAAR STRATEGISCH

Veel ondernemers hebben de snelle ontwikkelingen in het vakgebied van credit management echter nog niet onderkend. Van de Nederlandse respondenten geeft 16% aan dat hun bedrijf nog niet eens credit management heeft uitgebouwd. In België is dit zelfs 39%. Bij de bedrijven waar wél een cm-afdeling operationeel is, bestaat deze hooguit uit één of twee medewerkers. Nederland doet het in dit opzicht dan nog beter dan de UK (zie grafiek 3).

Het zal u niet verbazen dat de functie van de credit manager volgens 74% van de respondenten binnen de financiële afdeling gesitueerd wordt. Aangenomen mag echter worden dat dit in de toekomst zal veranderen. In Groot-

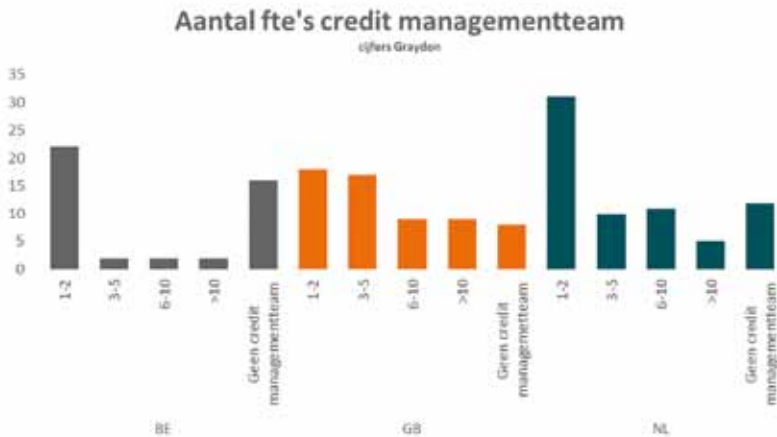
Grafiek 1.







Grafiek 2.



Grafiek 3.

Britannië werkt 15% van de credit managers nu al vanuit een zelfstandige positie. In Nederland is dit maar 13% en in België zelfs maar 9%. Toch geeft 44% van de Nederlandse respondenten ondertussen aan dat de credit manager volgens hen in de toekomst hoe dan ook veel onafhankelijker zal opereren.

Daarentegen blijven veel betrokken credit managers heel voorzichtig als het gaat om de doelstellingen die zij nastreven. Ze onderkennen de snelle ontwikkelingen in hun sector. Ze zien het bredere plaatje, maar ze vrezen dat hun key performance indicator (KPI) ook voor 2020 nog altijd in het gemiddeld betaalgedrag (DSO) van de klanten zal zijn. Tegelijkertijd ziet de credit manager dat het verbeteren van de DSO steeds meer voort zal komen uit een betere afstemming met sales (29%) en een betere communicatie met de klant (26%) dan dat zijn eigen proces op de schop moet.

Het versnellen van het eigen facturatie- en inningsproces is voor maar een beperkte groep credit managers (19%) een mogelijkheid om de DSO te verlagen, wat toch opvallend is. We stelden ook de vraag of credit managers verwachten dat het creditmanagementproces in de toekomst helemaal automatisch gestuurd zal zijn en het aantal menselijke beslissingen tegen die tijd tot een minimum beperkt zal blijven. Uit grafiek 4 blijkt dat veel credit managers dat nog een stap te ver vinden. 55% van de ondervraagden zijn het daar geheel of gedeeltelijk mee oneens. Credit management blijft dus mensenwerk.

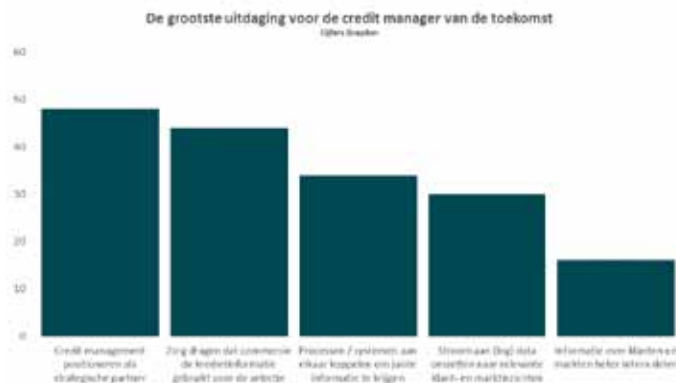
Uit het onderzoek van Graydon blijkt verder dat de credit manager zich steeds meer zal inzetten als een strategische partner. Hij of zij wordt meer direct betrokken in het algemene beleid. Het credit management in dit opzicht positioneren als een strategische partner binnen het bedrijf, beschouwen de credit managers meteen als hun grootste uitdaging naar de toekomst toe (zie grafiek 5).

**CONCLUSIE**

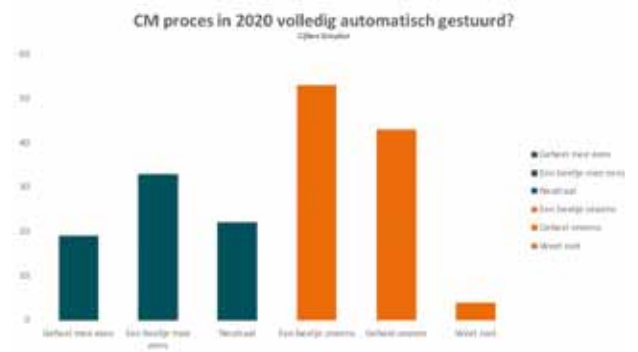
De belangrijkste conclusie uit het onderzoek van Graydon is dat de credit manager in de toekomst veel meer dan vandaag 'naar buiten zal kijken'. Hij of zij heeft dan door middel van (big) data veel meer zicht op de markt en de concurrentie, maar tegelijk blijft DSO verlagen ook in 2020 een belangrijke KPI.

Naast traditionele factoren zoals DSO en het percentage afschrijvingen zullen het totaalbeheer van het werkkapitaal (door de grote invloed van het debiteurensaldo) en het verstrekken van klant-, markt- en prospectinformatie steeds vaker als doelstellingen van de credit manager of de creditmanagementafdeling worden gesteld.

Dit alles maakt dat de functie credit management zich in de toekomst op een hoger niveau in de organisatie zal situeren. De credit manager zal dan steeds meer als een strategische businesspartner in de onderneming worden (h)erkend.



Grafiek 4.



Grafiek 5.

# De CMI in retrospect



Arjan Stigter  
is directeur van  
Ultimoo Group.

Maandelijks publiceert Ultimoo Group de Credit Managers' Index (CMI) als barometer van de Nederlandse economie. Door support van vele organisaties waaronder de VVCM en de deelname van meer dan 100 credit managers staat de CMI inmiddels op de kaart. Doet u nog niet mee? Ga dan naar [www.cm-benchmark.nl](http://www.cm-benchmark.nl) en meld u aan! Naast CMI-deelname krijgt u dan exclusieve inzage in ook andere vergelijkingscijfers.

## CMI MAART 2015:

*Q1 14% minder  
faillissementen*

**MAAR MAART LAAT EEN STIJGING VAN 18% ZIEN**

De CMI heeft zich over de gehele linie hersteld na een wat mindere maand februari. De score (55,0) is weliswaar maar met 0,2 punten gestegen ten opzichte van vorige maand (54,8), maar ook de extreme uitschieters naar boven en naar beneden zijn uitgevlakt. Deze maand scoort slechts één factor onder de maat: het aantal klachten is met 14% gestegen. Nu we alweer het eerste kwartaal achter de rug hebben, constateren we dat het met het aantal faillissementen nog steeds de goede kant op gaat. In het eerste kwartaal van 2015 zijn in totaal 1.932 faillissementen geregistreerd (bron: [www.faillissementen.com](http://www.faillissementen.com)). Dit zijn er 314 minder dan in het eerste kwartaal van 2014, een verbetering van 14%. Enige terughoudendheid is nog wel geboden. Het aantal faillissementen in maart is ten opzichte van vorige maand, maar ook in vergelijking met vorig jaar maart, fors gestegen naar 703 stuks (+18%). Hoewel veel factoren lager zijn uitgekomen dan vorige maand, kan toch worden gesteld dat de uitkomsten zich hebben genormaliseerd en er dus nog steeds een stabiel beeld van de CMI te zien is. Er zijn geen signalen dat dit snel gaat veranderen.

## CMI APRIL 2015:

*betaalgedrag is  
verslechterd*


**AFBOEKINGEN OP DUBIEUZE DEBITEUREN  
NEMEN TOE**

De CMI laat in april een stijging zien. Deze score is echter een façade waarachter problemen schuilgaan die serieus moeten worden genomen. De score (55,7) is met 0,7 punten gestegen ten opzichte van vorige maand (55,0). De ongunstige factoren maken echter een flinke duikeling; deze index is met maar liefst 16% gedaald naar een schamele 46,6. Voor een dergelijke lage score moeten we bijna twee jaar terug in de tijd. De boosdoeners zijn deze maand te vinden onder de debiteuren die later zijn gaan betalen maar ook, en dat is zorgelijker, onder de debiteuren die helemaal niet betalen waardoor vorderingen oninbaar moeten worden afgeboekt. Ook is april een maand waarin het aantal klagende debiteuren flink is toegenomen. Deze index vertelt ons niet wat daar de oorzaak van is, maar laat een te groot verschil zien om te veronderstellen dat deze klagers een terecht probleem opwerpen. Kortom, de credit manager heeft zijn of haar handen vol aan het oplossen van problemen. Gelukkig staat daar deze maand tegenover dat de positieve factoren flink in de lift zitten. Alle deelindices scoren boven de 65 en houden de CMI aan de positieve kant van de groeischaal. Een steekproef onder de deelnemers leert dat men verwacht dat de huidige situatie tijdelijk is. Men maakt zich dus (nog) geen zorgen, maar houdt het nauwlettend in de gaten.

## CMI MEI 2015:

*laagste aantal faillissementen  
sinds 2011*

**OP ALLE FRONTEN EEN POSITIEVE SCORE**

Dat het goed gaat met de Nederlandse economie, blijkt al maanden uit de uitkomsten van de CMI. Inmiddels is de te verwachten groei voor Nederland ook weer naar boven bijgesteld. De CMI bevestigt ook in mei deze positieve ontwikkeling. De score (58,0) is met 2,3 punten gestegen ten opzichte van vorige maand (55,7). Wat deze maand opvalt, is dat alle factoren positief scoren. Nadat in april bijvoorbeeld het vervallen debiteurensaldo er slecht voor stond, is deze nu met 33% verbeterd. Maar het beste teken aan de wand voor echte verbetering is het opvallend lage aantal faillissementen, slechts 530 (bron: [www.faillissementen.com](http://www.faillissementen.com)). Voor een dergelijk laag aantal moeten we terug naar juni 2011 (508). Ten opzichte van vorige maand is dit een verbetering van 25%, zijnde 173 faillissementen minder. Vergeleken met mei 2014 zelfs een verbetering van 34% (-300). Verder kan uit de uitkomsten worden opgemaakt dat de gunstige factoren zoals omzet en aantal nieuwe klanten weliswaar zijn afgenomen, maar genormaliseerd. De CMI van mei geeft goede moed voor de komende periode waarin als gevolg van de vakantieperiode betalingen langer op zich kunnen laten wachten. De buffer die is opgebouwd, zou dit echter moeten kunnen opvangen. 

...met uw kennis  
...en ons netwerk

# Op naar een hoger niveau

## Adres

Computerweg 11  
3542 DP Utrecht

## Contactgegevens

E. [secretariaat@vvcmm.nl](mailto:secretariaat@vvcmm.nl)  
T. 0346-558050  
F. 0346-558059



**VVCM**  
VERENIGING VOOR CREDIT MANAGEMENT





## MARKET MONITOR ICT-SECTOR 2015

Eind mei publiceerde Atradius de Market Monitor over de ICT-sector. De publicatie geeft een kort overzicht van de prestaties en vooruitzichten van de ICT-sector in Nederland, Australië, Brazilië, China, Duitsland, Frankrijk, India, Italië, Polen, het Verenigd Koninkrijk, de Verenigde Arabische Emiraten en de Verenigde Staten. Daarnaast is er een overzicht van de prestaties van 14 verschillende sectoren in meer dan 30 landen. Ondanks het over het algemeen positieve bedrijfsklimaat blijft de ICT-sector met diverse problemen kampen: de zware concurrentie in tal van segmenten zet de verkoopprijzen en marges onder druk. Dat is ook het geval in landen zoals China, met zijn enorme en nog altijd onvoldoende geopeneteerde markt. En terwijl veel grote spelers van schaalvoordelen kunnen profiteren, kampen kleinere spelers doorgaans met meer problemen – tenzij ze zeer innovatief en/of goed gevestigd zijn in nicheproducten. In de ICT-sector blijven producten een korte levenscyclus hebben en hangt de duurzaamheid van kleinere bedrijven vooral af van innovatie en het vermogen om nieuwe producten te ontwikkelen en deze snel op de markt te brengen. Bron: [www.atradius.nl](http://www.atradius.nl).

## CREDIT MANAGERS PLEITEN VOOR MEER TOEZICHT OP INCASSOBRANCHE

Credit managers in Nederland zijn bezorgd over incassobureaus die niet aan de regelgeving voldoen. Maar liefst 64% maakt zich zorgen over malafide organisaties op de incassomarkt. Om deze incassobureaus te weren, pleiten zij voor meer overheids-toezicht op de incassobranche. Volgens twee van de drie credit managers (65%) doet de overheid nog te weinig om onbetrouwbare incassobureaus aan te pakken. Dat blijkt uit de Creditmanagement Trendmeter, een onderzoek van het Verbond van Creditmanagement Bedrijven (VCMB). Dit onafhankelijke onderzoek wordt sinds 2005 jaarlijks uitgevoerd onder credit managers van Nederlandse organisaties. Dit jaar namen 179 credit managers deel aan het onderzoek. Het VCMB constateert dat het slecht gesteld is met het vertrouwen van Nederlandse credit managers in de incassobranche. Ondanks de in 2012 ingevoerde Wet Incassokosten (WIK) vermoedt bijna een derde (30%) wel eens te maken te hebben gehad met een incasso-organisatie die niet aan de regels voldeed. Ruim driekwart (77%) is van mening dat incassocowboys de markt verpesten. De credit managers zelf zeggen goed

op te letten: 72% steekt zijn hand ervoor in het vuur dat zijn eigen incassopartner zich aan de regels houdt. Om malafide organisaties op de incassomarkt te stoppen, werkt Tweede Kamerlid Carola Schouten van de ChristenUnie aan een wetsvoorstel dat een einde maakt aan het gegeven dat iedereen een incassobureau kan beginnen. Het idee is dat er opleidings- en kwaliteitseisen worden gesteld aan incasso-organisaties en dat er een toezichthouder komt die boetes uitdeelt aan incassobureaus die de regels met voetentreden. Voor de zomer hoopt zij het wetsvoorstel naar de Kamer te sturen.

Credit managers zijn enthousiast over de plannen van de ChristenUnie: 69% juicht het wetsvoorstel toe. Negen van de tien credit managers hebben begrip voor het beboeten van malafide bureaus en 78% is voor het aanstellen van een onafhankelijke toezichthouder. Acht op de tien credit managers vinden dat het niet zo mag zijn dat iedereen een incasso-organisatie kan beginnen en een ruime meerderheid (72%) acht een landelijk keurmerk voor incassobureaus noodzakelijk. Bron: [www.vcmb.nl](http://www.vcmb.nl)

## FLANDERIJN FOUNDATION WIL JONGEREN HELPEN UIT SCHULDEN TE BLIJVEN

De landelijk opererende incasso- en gerechtsdeurwaardersorganisatie Flanderijn is een nieuwe stichting gestart. Met Flanderijn Foundation wil de organisatie de maatschappelijke zelfredzaamheid en weerbaarheid van jongvolwassenen vergroten door middel van coaching en training. De stichting wordt volledig gerund door vrijwilligers, onder wie een groot aantal medewerkers van Flanderijn. Het initiatief sluit aan bij de menselijke en oplossingsgerichte aanpak die de organisatie al jaren hanteert. Max Vaes, voorzitter van de stichting en voormalig gerechtsdeurwaarder en directielid bij Flanderijn: 'In gastlessen die Flanderijn-medewerkers regelmatig geven op middelbare scholen, zien we dat jongeren vaak geen reëel beeld hebben van hun financiële situatie op de korte maar ook niet op de lange termijn. In combinatie met de hoge jeugdwerkloosheid is een valse start dus zo gemaakt. Met Flanderijn Foundation kunnen we helpen in het voorkomen van zo'n valse start. Dat doen we door de zelfredzaamheid en weerbaarheid te vergroten. Wij zijn ervan overtuigd dat die bepalend zijn voor je sociaal-maatschappelijke positie.'  
Meer informatie: [www.flanderijnfoundation.nl](http://www.flanderijnfoundation.nl).

## BEWUST TE LAAT BETALEN VAN BEDRIJVEN REMT BANENGROEI



Bedrijven hebben nog steeds te maken met lange betalingstermijnen. De late betaling van facturen zorgt voor inkomstenverlies (47%), liquiditeitsproblemen (49%), rem op de groei (36%) en zelfs vacaturestops (30%). Rekeningen worden vaak opzettelijk te laat betaald. 58% van de bedrijven zegt dat één van de belangrijkste redenen van te late betalingen opzettelijk is. Maar liefst 70% van de respondenten geeft een inefficiënte administratie als reden om laat te betalen. Dit blijkt uit onderzoek van Intrum Justitia onder Nederlandse bedrijven voor het European Payment Report. Andere redenen voor bedrijven om laat te betalen, zijn geschillen over de geleverde dienst of product (22%) en financiële problemen (60%). Snellere betaling zou voor extra banen zorgen: 26% van de bedrijven geeft namelijk aan nieuw personeel aan te kunnen nemen als betalingstermijnen korter zouden zijn. Bron: [www.intrum.com](http://www.intrum.com).

## ONGUARD START MET ONGUARD ACADEMY

OnGuard is een nieuw initiatief gestart, OnGuard Academy. Een nieuw label dat staat voor het delen van kennis, inspiratie en netwerken binnen credit management. OnGuard Academy biedt gedurende het hele jaar offline en online activiteiten voor credit management professionals. Zoals evenementen om kennis te delen, inspiratiesessies, educatieve masterclasses en webinars over uiteenlopende onderwerpen. Voor de online webinars hoeft u niet eens je bureau te verlaten. Daarnaast kun je inspiratie opdoen via de OnGuard website: leerzame whitepapers, inspiratieve artikelen en (opgenomen) webinars. De eerste OnGuard Academy-bijeenkomst vond plaats op donderdag 18 juni op het OnGuard kasteel te Nederhorst den Berg. De bijeenkomst had als thema klachten en communicatie, en bood een mix van inspiratie en praktische tips & tricks.

OnGuard 



## INCASSO- COMMUNICATIE IN DE TAAL VAN DE DEBITEUR?

Reageren debiteuren die het Nederlands onvoldoende beheersen sneller als zij in hun eigen taal worden aangesproken? Om hier zicht op te krijgen, is Groenewegen en Partners een online onderzoek gestart. Op [www.groenewegenincasso.nl](http://www.groenewegenincasso.nl) staat een korte animatiefilm. In dit filmpje, dat 1 minuut duurt, worden de incassoprocedure en de financiële consequenties van wanbetaling kernachtig uitgelegd. In woord en in beeld. Met aan het eind de oproep om voor meer informatie telefonisch of per e-mail contact op te nemen met het servicecenter. De voice-over is in vijf talen ingesproken: Nederlands, Engels, Frans, Marokkaans en Turks. Commercieel directeur Dick Kruiswijk: 'In de brieven, e-mails en sms'jes die we de komende periode naar een geselecteerde groep debiteuren versturen, vermelden we nadrukkelijk de link naar de website. Vervolgens gaan we meten hoe vaak er op het filmpje wordt geklikt en welke van de verschillende taalversies het meest worden bekeken. Op basis van die uitkomsten gaan we beslissen of we meer communicatie moeten aanbieden in andere talen en zo ja, welke. De onderzoeksresultaten zijn naar verwachting nog vóór de zomer bekend.'

## CWIZE LANCEERT NIEUWE WEBSITE



Onlangs lanceerde Cwize haar nieuwe website. Met een nieuwe look & feel om de ontwikkelingen die het bedrijf in de afgelopen twee jaar heeft doorgemaakt kracht bij te zetten. 'Via onze nieuwe website willen we de markt nog beter van informatie voorzien en onze oplossingen, waar we zeer trots op zijn, op een duidelijke manier presenteren', aldus Martijn Groot. De website is volledig responsive. Dat wil zeggen dat deze geoptimaliseerd is voor pc's, tablets en smartphones. De informatie is daardoor altijd optimaal opvraagbaar. Cwize ontzorgt alle ketenpartners in collections management met plug & play business intelligence oplossingen. De website geeft een heldere splitsing van de twee collections management producten en de doelgroepen waarvoor ze zijn ontwikkeld: opdrachtgevers en incassorelaties. Beide doelgroepen hebben een eigen oplossing. Zo is de informatie voor iedereen overzichtelijk en snel toegankelijk. In de nabije toekomst zal de website worden verrijkt met 'explanatory animaties' en periodieke blogs. Sinds begin dit jaar is Cwize ook actief op LinkedIn en Twitter.

# Eén op 10.000 starters wordt succesvolle startup

Jaarlijks beginnen 127.000 starters een eigen bedrijf. Maar niet iedere starter is een startup. De meeste starters zijn zzp'ers die diensten verlenen. Per jaar zijn er ongeveer 200 startups. Circa één op de tien groeit uit tot een succesvol bedrijf. De overige 90% blijven klein of worden binnen een aantal jaren gestaakt. Dat blijkt uit recent onderzoek van ING Economisch Bureau.



**Katinka Jongkind**  
is Econoom MKB bij ING  
Economisch Bureau.

## GEEN GEBREK AAN ONDERNEMERSCHAP

Nederland heeft behoefte aan ondernemers die de ambitie hebben om te groeien en te innoveren. Dit zorgt voor nieuwe producten en diensten, economische groei en werkgelegenheid. Aan ondernemerschap ontbreekt het niet in Nederland. Jaarlijks beginnen circa 127.000 starters een eigen bedrijf (gemiddeld aantal starters in de afgelopen vijf jaar).

## NIET IEDERE STARTER IS EEN STARTUP

Niet iedere starter is echter even ambitieus en/of innovatief. Van de 127.000 starters kan slechts een klein aantal

als startup worden aangemerkt. Een startup kan worden omschreven als een organisatie die op zoek is naar een (wereldwijd) schaalbaar businessmodel. Voorbeelden van succesvolle startups zijn de taxi-app Uber, kamerverhuurdienst Airbnb en de Nederlandse online betaaldienst Adyen.

## GROOTSTE DEEL STARTERS BESTAAT UIT ZZP'ERS

Volgens StartupJuncture.com worden jaarlijks circa 200 startups in Nederland opgericht. Op een totaal aantal starters van 127.000 betreft dit ongeveer 0,2% van alle starters. Dit percentage is zo laag doordat het overgrote deel van de Nederlandse starters uit zzp'ers bestaat die hun kennis en vaardigheden als diensten aan andere bedrijven en/of consumenten aanbieden. Bovendien werken de meeste starters in Nederland nog altijd volgens een bestaand businessmodel. Het aantal succesvolle startups dat voorkomt uit innovatieve starters, is hierdoor op één hand te tellen.

## CIRCA ÉÉN OP DE TIEN STARTUPS IS SUCCESVOL

Van de 200 startups groeit 5% tot 10% uiteindelijk uit tot een succesvol bedrijf (circa 10 tot 20 bedrijven). Dit betekent dat slechts 0,01%, ofwel één op de 10.000 starters, uitgroeit tot een succesvolle startup. De overige 90% van de startups blijven klein (circa 70 tot 110 bedrijven) of worden binnen een aantal jaren gestaakt (circa 80 tot 120 bedrijven). Dit wil overigens niet zeggen dat andere starters niet succesvol zijn. Zij vallen alleen niet onder de definitie van een startup en/of hebben die ambitie ook niet.

## GROOTS DENKEN, DIEPE ZAKKEN EN EEN LANGE ADEM

Voor iedere startup afzonderlijk zijn verschillende redenen te benoemen waarom een bedrijf het uiteindelijk toch niet redt. Dit heeft onder meer te maken met de mate van innovativiteit, het onderscheidend vermogen van een product of dienst, de ondernemerskwaliteiten van de ondernemer(s), maar ook een juiste timing is van belang. Succesvolle startups hebben:

## Niet iedere starter is een startup

Starters en startups worden vaak door elkaar gebruikt. Echter, niet iedere starter is een startup, terwijl een startup doorgaans wel een starter is. Een startup kan worden omschreven als 'een organisatie op zoek naar een (wereldwijd) schaalbaar businessmodel'.

### KENMERKEN VAN EEN STARTUP

Een startup heeft een aantal kenmerken waarmee het zich onderscheidt van een starter:

- Disruptief, zet een markt op zijn kop met een nieuw verdienmodel.
- Het verdienmodel is schaalbaar.
- Gemakkelijk internationaal uit te rollen.
- Het is een jong bedrijf, eerste successen binnen circa vijf jaar na oprichting.
- Snelle groeier.
- Gefinancierd met risicodragend kapitaal.

### SUCCESVOLLE NEDERLANDSE STARTUPS

- Online betaaldienst Adyen
- Digitale nieuwskiosk Blendle
- Netwerkdienst voor 3D printers 3D Hubs
- Leenplatform Peerby
- Online eten besteldienst Takeaway.com
- Down- en uploaddienst WeTransfer



1. Ambitie. Een ondernemer moet groots durven denken en zich niet beperken tot de Nederlandse markt.
2. Toegang tot financiering. Om een product succesvol op de markt te brengen, heb je een lange adem en diepe zakken nodig. In Nederland hebben veel startups echter moeite om financiers te vinden.
3. Geen angst voor mislukkingen. Een succesvolle startup ontstaat doorgaans niet na één keer proberen. Het is eerder een proces van trial and error, van vallen en opstaan. Een populair credo bij startups is niet voor niets 'fail fast, fail often'. In Nederland blijft een faillissement een ondernemer echter nog altijd tot in lengte van dagen achtervolgen.
4. Ervaring. Verkoopvaardigheden zijn belangrijk, deze worden vaak onderschat. Deze vaardigheden ontbreken vaak bij technische ondernemers die een uniek product of dienst hebben ontwikkeld, maar vervolgens geen idee hebben hoe ze dit kunnen vermarkten. Samenwerking met ervaren ondernemers of andere bedrijven is daarom essentieel.

#### STARTUPS BETER FACILITEREN

Voor de Nederlandse economie als geheel is het goed als het aantal startups toeneemt. Dit zorgt voor economische groei en werkgelegenheid. Bovendien maken snel veranderende technologieën innovatief ondernemerschap noodzakelijk. Daarnaast wil Nederland zich op het gebied van startups internationaal profileren. Er is in Nederland voldoende kennis, innovatiekracht, kapitaal en ondernemerschap aanwezig. Alleen weten de verschillende partijen elkaar niet of nauwelijks te vinden. De lancering van StartupDelta, met Neelie Kroes als ambassadeur, moet hier verandering in brengen. Onder meer door de verschillende innovatieve regio's in Nederland meer met elkaar te verbinden, meer samenwerking te stimuleren tussen universiteiten, multinationals en ondernemers en door internationale investeerders aan te trekken. Uiteindelijk wil de overheid dat Nederland uitgroeit tot één van de grootste startup-ecosystemen in Europa, vergelijkbaar met Londen en Berlijn. 🍷

## VAKKENNIS EN TOOLS VOOR CREDIT MANAGERS EN DEBITEURENBEHEERDERS

De Praktijkreeks Credit Management biedt vakinhoudelijke ondersteuning aan credit managers en debiteurenbeheerders. In elk deel staat een onderwerp centraal uit het vakgebied credit management en debiteurenbeheer. De thema's worden op een praktische en toegankelijke manier behandeld zodat de informatie direct toepasbaar is bij de dagelijkse werkzaamheden. VVCM-voorzitter Martin van der Hoek: 'De VVCM heeft de ambitie om uit te groeien tot hét kennisinstituut voor credit management. Met de uitgave 'Kansrekening en statistiek voor credit managers' en de volgende edities in de Praktijkreeks willen wij credit managers praktijkgerichte informatie en tools aanreiken, waarmee zij hun vak nog professioneler kunnen uitoefenen.'

## Alles geordend naar Maat en Getal Kansrekening en statistiek voor credit managers

'Alles geordend naar Maat en Getal. Kansrekening en statistiek voor credit managers' is de eerste uitgave van de VVCM in de nieuwe Praktijkreeks Credit Management. Het boek biedt een beknopte en duidelijke inleiding in de statistiek en kansrekening toegespitst op het werkteerrein van de credit manager. Duidelijke voorbeelden uit de praktijk wijzen de weg en beknopte Excel-instructies helpen de credit manager zelf aan de slag te gaan.

Auteur André Koch is partner bij Stachanov Solutions & Services bv, een Amsterdams IT-bedrijf dat zich specialiseert in de bouw van databanken en softwaresimulaties. Als consultant heeft hij op het gebied van risicomodellering gewerkt voor tal van internationale opdrachtgevers in meer dan vijftig landen. Daarnaast doceert hij als senior visiting lecturer aan Nyenrode, The Netherlands Business University. Ook schrijft

hij regelmatig voor het VVCM-blad De Credit Manager. André Koch: 'Risico en onzekerheid zijn vaste bestanddelen van het dagmenu van de credit manager. Grip op onzekerheid en risico vertaalt zich in lagere afschrijvingen op debiteuren, minder kapitaalsbeslag en betere financiële planning. Statistiek en kansrekening bieden de credit manager de professionele gereedschappen om zijn vak uit te oefenen.'



Deel 1 van de Praktijkreeks Credit Management is verkrijgbaar in de boekhandel en te bestellen via [secretariaat@vvcm.nl](mailto:secretariaat@vvcm.nl).

André J.M. Koch, *Alles geordend naar Maat en Getal. Kansrekening en statistiek voor credit managers, Praktijkreeks Credit Management deel 1, VVCM, 2014, ISBN 978-90-823051-0-4, € 12,99 (excl. verzendkosten).*

## De klant heeft altijd gelijk



Een discussie tussen een klant en de accountmanager over de levering van een product. De klant meent dat hij iets anders besteld heeft. Er volgt een welles-nietesgesprek dat eindigt in onvrede van beide kanten. Juist die onvrede van de klant leidt tot een betalingsprobleem; hij gooit zijn kont tegen de kribbe. Is het belangrijk wie er gelijk heeft? Natuurlijk niet! Ook al zou de accountmanager gelijk hebben, dan zit hij mooi met de gebakken peren.

Nee beste accountmanager, DE KLANT HEEFT ALTIJD GELIJK! Ga elke discussie uit de weg. Neem het product terug, verbeter de dienstverlening. Doe alles wat mogelijk is om de klant zijn zin te geven. Het gevolg is een tevreden klant, die ziet dat er naar hem geluisterd is. Zijn klacht is met zorg afgehandeld. De klant voelt zich gewaardeerd en waardeert de tegenpartij ook weer. Met als resultaat een snellere betaling. Logisch toch?

Maar hoe vaak gebeurt dit niet? Vele ondernemingen staan op hun strepen en willen dat alles uitgevoerd wordt zoals overeengekomen. Hoge kosten en een ontevreden klant zijn het gevolg. Een ontevreden klant vertelt dat door en de onderneming krijgt een slechte naam. Een tevreden klant en dan ook nog eentje die voelt dat hij gewaardeerd wordt en zijn klachten opgelost ziet, zal dat weer doorvertellen. Kortom, een probleem minder voor de credit manager. De klant komt terug, dus de omzet gaat omhoog. Daarnaast vertelt deze klant z'n ervaringen door, wat weer extra klanten oplevert.

In de CCM-opleiding leer je de klant, dus debiteur, centraal te stellen. Dat straalt door alles heen. Alleen met dit belangrijke marketingaspect los je problemen op. Door deze opleiding is de kwaliteit van het credit management sterk verbeterd in de laatste 25 jaar. De rechterlijke macht zijn heel veel procedures bespaard gebleven. De omzet van veel bedrijven is sterk toegenomen door de expertise van de gecertificeerde credit manager. Je kan dan ook stellen dat de VVCM haar bestaansrecht meer dan bewezen heeft. Dus: bedankt VVCM en van harte gefeliciteerd met het 25-jarig jubileum.

*Mr. Han Beeuwkes CCM*

## Vereniging van Professionele Wanbetalers



Kent u het programma 'Mijn leven in puin', dat sinds enige tijd op TV wordt uitgezonden? De presentatie is in handen van Lieke van Lexmond (zij alleen is al reden genoeg om te kijken). In deze reeks worden mensen bezocht met een extreme verzamelwoede, waardoor 'leven'

in hun eigen huis bijna niet meer mogelijk is. Bij mij is dat niet veel anders. Overal liggen stapels facturen, aanmaningen, rekeningoverzichten en dergelijke. Niet gesorteerd of in een logische volgorde, maar volkomen at random. Ik kan er absoluut geen wijs meer uit en daarom laat ik het ook maar zo.

Vorige week stond Lieke van Lexmond ineens bij mij voor de deur. Waarschijnlijk had iemand die nog geld van mij kreeg me voor het programma opgegeven. Wie de aanstichter van dit alles was, kreeg ik niet te horen en zelf uitzoeken heeft geen zin. Ik heb in mijn leven al zoveel mensen niet betaald. Dat is gewoon geen doen. Lieke vertelde mij doodleuk dat zij bij mij orde op zaken kwam stellen.

Een groepje meegebrachte studenten ging voortvarend aan de slag. De stapels papieren werden uit kasten en dozen gehaald, en de losliggende blaadjes verzameld en geordend. Eigenlijk vond ik het maar niks. Maar, na enige tijd en ziende dat er overzicht ging ontstaan, begon ik mij toch wat meer op mijn gemak te voelen. De onbetaalde rekeningen werden verzameld en vervolgens netjes door mij voldaan. Geld is namelijk geen probleem bij mij. Als je jarenlang niets hebt betaald, houd je heel veel over. Na een paar dagen was alles op orde en weggewerkt. Ik herkende zowaar mijn oude woonkamer weer terug. Uit tevredenheid heb ik weer eens een lekker sigaartje opgestoken. En dat terwijl ik al jaren geleden ben gestopt met roken.

Aan het eind van de dag kwam Lieke nog even langs om te vragen of alles naar tevredenheid was verlopen. Ik zei dat ik erg blij was met haar hulp en het zelfs prettig vond om geen schulden meer te hebben. Ik nodigde haar uit om samen nog een drankje te doen en net toen zij 'ja, graag' wilde zeggen....werd ik badend in het zweet wakker. Ik lag in mijn bed te midden van een enorme puinzooi. Gelukkig was het allemaal maar een droom. Ik vraag me alleen nog af waarom ik zo zweette. Waren het die betaalde facturen of toch ...

*Fredje Reutiforp  
Secretaris VVPW*

# Transferable Letters of Credit? Van stress naar comfort!

De laatste tijd volg ik regelmatig discussies over de toekomst van Letters of Credit (L/C).  
Is het L/C een uitstervend product?



**Ger van Rosmalen**  
is directeur van Triqueta,  
Global Trade Finance  
Support. Met ruim veertig  
jaar Trade Finance ervaring  
helpt hij bedrijven met  
onder andere Letters  
of Credit.

Nog steeds worden wereldwijd door tal van importeurs en exporteurs risico's afgedekt met L/C's. Als ik kijk naar afgelopen jaar met het toenemende aantal bedrijven dat ik mocht helpen met het structureren van L/C deals, dan ben ik ervan overtuigd dat L/C's het bedrijfsleven nog lange tijd zullen helpen om de kloof tussen onbekende importeurs en exporteurs financieel te dichten. Ja, er zijn alternatieven en daar moeten we onze ogen niet voor sluiten. Maar zij zijn geen gelijkwaardige vervanging voor deze in mijn ogen uitstekende betalingsinstrumenten.

## TRANSFERABLE L/C

Bijzondere aandacht verdient daarbij de Transferable Letters of Credit. Een speciale vorm van een L/C die uitkomst biedt als de bank kredietlimieten niet wil verhogen of zelfs verlaagt. Je doet bijvoorbeeld mooie deals met een prima winstmarge, maar je bank beweegt niet mee. Stel, je verkoopt een machine aan een klant, en die machine koop jij weer bij een producent. Hoe kun je een dergelijke deal structureren zonder dat het ten koste gaat van je beperkte werkkapitaal? Een Transferable L/C kan hier uitkomst bieden.

## HOE WERKT HET?


Ik heb dit instrument bij banken laten afstoffen om het weer in ere te laten herstellen. Je ontvangt een Transferable L/C van je koper voor een machine ter waarde van € 100.000. Je koopt de machine bij een producent voor € 80.000 en die vraagt zekerheid van betaling. Het L/C dat je hebt ontvangen, kun je overdragen naar de producent voor € 80.000 die op

dat moment zekerheid van betaling krijgt. Als de producent heeft geleverd, zal de financiële afwikkeling als volgt plaatsvinden: de documenten voorgeschreven in het L/C worden door de producent via zijn bank bij jouw bank aangeboden. Zijn de documenten goed, dan mag de bank de inkoopfactuur vervangen door de verkoopfactuur en zal de marge op jouw rekening achterblijven.

## SPELREGELS

Klinkt simpel, toch is het dat niet, want er gelden belangrijke spelregels. De in- en verkoopcondities moeten naadloos op elkaar aansluiten. Dus inkoop in EUR? Dan ook verkoop in EUR. En verkoop op CFR-basis? Dan ook inkoop op CFR-basis. De goederen mogen evenmin bewerking ondergaan. Hier moet je even voor gaan zitten, maar het maakt deals mogelijk die je anders misschien moet laten lopen. Hoewel het een bancair product is, bieden banken het zelden actief aan als alternatief voor kredietverlening. Soms omdat de bank er weinig of geen ervaring (meer) mee heeft of het niet wil doen omdat de exporteur hier niet veel ervaring mee heeft en de bank daarom een reputatierisico denkt te lopen.

## HOE VERDER?

Mijn advies is om expliciet te vragen om een Transferable L/C. Laat je goed begeleiden en neem niet te snel genoegen met een afwijzing. Met een goed onderbouwd verhaal kun je dergelijke L/C-transacties heel goed gebruiken om jouw groei-doelstelling te realiseren, met comfortabele zekerheid van betaling. 





# Het verleden als springplank naar de toekomst

Bij de viering van het vijfde lustrum van de VVCM stonden wij stil bij een kwart eeuw geschiedenis en konden wij terugkijken op de ontwikkeling van de vereniging, haar activiteiten en onszelf. Wat deden wij 25 jaar geleden? Waarmee hielden wij rekening? Wat wilden wij bereiken en hoe slaagden wij daarin?



Martin van der Hoek  
is voorzitter van de VVCM.

Wanneer je die afgelopen 25 jaren laat passeren, komen er veel herinneringen naar boven. Het Lustrumboek dat u op 3 juni 2015 is uitgereikt, helpt daarbij. Maar er is veel meer. Beslissingen, waarvan wij nu spijt kunnen hebben, gebeurtenissen waarvan wij hebben kunnen leren en successen, waarop wij nog steeds trots kunnen zijn. Een schat aan persoonlijke ervaringen, die zich niet in een Lustrumboek laat samenvatten.

De leden van de VVCM kunnen profijt trekken van wat zij samen in de afgelopen jaren tot stand hebben gebracht. Een bloeiende vereniging, die haar start als nieuwkomer ver achter zich heeft gelaten. Die met de ervaringen van toen en met de kennis van nu in staat is om te anticiperen


op nieuwe ontwikkelingen, die het credit management veranderen, bevorderen en uitdagen. Een vereniging, die met veel elan haar leden waar wil geven voor hun contributie: het magazine dat u nu leest, het pakket van geaccrediteerde opleidingen en een reeks van kennissessies over actuele en toekomstige aspecten van uw vak.

Tijdens de Algemene Ledenvergadering, die op 3 juni 2015 voorafging aan de Lustrumviering, presenteerde het bestuur van de VVCM u het nieuwe concept Beleidsplan voor de jaren 2015 tot 2018. De leden maken een vereniging en hebben over het beleid van die vereniging het laatste woord. U hebt kunnen reageren op wat het bestuur u heeft voorgesteld en uw gewaardeerde opmerkingen en suggesties zijn ter harte genomen.

25 jaar ervaring biedt een springplank naar de toekomst. Onder het motto 'alles kan altijd beter' gaat de VVCM haar definitieve Beleidsplan uitvoeren op een manier die beantwoordt aan uw verwachtingen. De strategie daarvoor is duidelijk:

1. Het initiëren van de samenwerking met andere credit management gerelateerde (branche)verenigingen, zodanig dat er een landelijk creditmanagementplatform ontstaat.
2. Een leidende rol vervullen bij de ontwikkeling, het vermarkten en de exploitatie van hoogwaardige creditmanagementopleidingen.
3. Het stimuleren van kennisuitwisseling over credit management in de breedste zin des woord.
4. De meest vooraanstaande netwerkorganisatie zijn en blijven voor en door creditmanagementprofessionals.
5. Het stimuleren van de ontwikkeling en verbreiding van nieuwe creditmanagementtechnieken.

Uw inbreng daarbij is van groot belang. Zonder leden is er geen vereniging. Zonder credit managers is de Vereniging Voor Credit Management tot mislukken gedoemd.

Op 3 juni 2015 zijn wij aan ons zesde lustrum begonnen. Samen een sprong naar de toekomst! 

# Griffierechten: een stijgend probleem

Procederen in incassozaken wordt steeds duurder. De hoogte van de griffierechten zijn in een paar jaar tijd explosief gestegen. Veel ondernemers laten het er inmiddels bij zitten als minnelijke incasso geen soelaas biedt. Het kostenrisico is simpelweg te hoog. Dure overheidsrechtspraak is dus een belemmering voor incassozaken. Het wrange hiervan is dat wanbetaling daardoor ook nog eens toeneemt. Het risico voor de wanbetaler neemt immers af. Die ziet dat de schuldeiser een steeds hoger omslagpunt heeft voordat gerechtelijke stappen worden ondernomen.



Dick Kruiswijk,  
Haagse Commissie VVCM  
en VCMB.



Gijs Poorter,  
Haagse Commissie VVCM  
en VCMB.

## DALING HANDELSZAKEN

Vanaf november 2010 zijn de griffierechten stelselmatig verhoogd met een uitschieter naar boven in juli 2011. Een onderzoek van de Raad voor de Rechtspraak dat op 14 april 2014 gepubliceerd werd met als titel 'In de schaduw van de rechter: individuele en maatschappelijke kosten en baten van de juridische infrastructuur', geeft antwoord op de vraag wat de verhoging van de griffierechten aan economische en maatschappelijke kosten met zich meebrengt. Volgens het onderzoek is door de verhoging van de griffierechten een daling van de instroom van handelszaken bij de rechter van circa 30% te verwachten. De feitelijke daling tussen 2010 en 2013 was 26%. In 2014 werd deze sterke afname overigens gereduceerd tot 3%. Dit moet wel worden gezien in het licht van het recordaantal incassozaken dat jaar, dus het totale aantal uit handen gegeven vorderingen. In totaal kwam het in 2014 namelijk tot 4,2 miljoen incassozaken, waarbij in totaal zo'n € 7 miljard openstond.

## VRIJBRIEF

Het onderzoek beschrijft ook het economisch belang van de rechtspraak op het gebied van handelszaken. Door de heffing van griffierechten is in 2012 naar schatting circa € 1 miljard aan transacties weggevallen of ten minste anders verlopen dan zonder een verhoging van de griffierechten het geval zou zijn geweest. De toegang tot ons rechtssysteem wordt onacceptabel belemmerd, specifiek voor ondernemers met vorderingen die de € 500 net te boven gaan. Omdat het griffierecht daarvoor inmiddels € 466 bedraagt, is het risico van onverhaalbaarheid veel te groot geworden. Het geeft wanbetalers een vrijbrief om rekeningen tussen € 500 en € 5.000 onbetaald te laten. Het risico van gerechtelijke betalingsdwang is immers gering. In het op dit moment bij de Tweede Kamer in behandeling zijnde wetsvoorstel 33 757 wil de minister hierin wel enige verzachting brengen



door een nieuwe tranche voor zaken tussen de € 500 en € 1.500. De griffierechten hiervoor gaan € 327 bedragen. Dit wordt echter weer dubbel en dwars ingehaald door vanaf € 1.500 het bedrag van € 466 te verhogen naar € 699.

## KOSTENDEKKEND

Het einde van de verhogingen valt vooralsnog niet te verwachten. De digitalisering en modernisering van de rechtspraak die momenteel plaatsvindt, gaat zoals het zich nu al laat aanzien niet € 60, maar minimaal € 200 miljoen kosten. Dit bleek uit de business case die minister Van der Steur onlangs presenteerde. En men had al moeite de begroting van V&J sluitend te krijgen. Griffierechten moeten kostendeckend zijn en nu de kosten alleen maar stijgen, laten zich de gevolgen makkelijk raden. Wrang is wel dat hierdoor de met wanbetaling geconfronteerde ondernemers in toenemende mate de onbetaalde rekening krijgen gepresenteerd. Het zou goed zijn als de politiek dit zou inzien en verdere verhogingen een halt toeroept! 🍌

# Vers leesvoer voor credit managers

De zomervakantie staat voor de deur. Wat zijn uw plannen? Een avontuurlijke rondreis, ver van huis en alle dagelijkse creditmanagementperikelen? Sportief backpacken? Met de (race)fiets en route? Of gewoon lekker thuis luieren op 'balkonno' of in de tuin? Wat u ook gaat doen en waar u ook bent, een goed boek komt altijd van pas. Vijf leestips voor wat inspirerende bagage.



Geert de Vries  
is eindredacteur van  
De Credit Manager.



## DIT KAN NIET WAAR ZIJN

'Huiveringwekkend' (de Volkskrant), 'Prachtig journalistiek werk. \*\*\*\*' (NRC), 'Onthullend, bij vlagen hilarisch maar ook angstaanjagend' (Trouw). Joris Luyendijk's boek *Dit kan niet waar zijn* heeft in de media al veel aandacht gekregen. De bestseller staat al maanden in de boekentop-10. En terecht. De financiële wereld blijkt geen ver-van-mijn-bedshow. De financiële wereld is het bed zelf. Toen op 15 september 2008 de Amerikaanse bank Lehman Brothers failliet ging, stortte dat bed op een haar na in. Bankiers in de City hamsterden voedsel, zetten hun geld om in goud, of bereidden de evacuatie van hun kinderen naar het platteland voor. Joris Luyendijk zat twee jaar lang ondergedompeld in deze wereld. Aan het begin wist hij er net zoveel van als de gemiddelde burger, namelijk bijna niks. Stap voor stap lieten insiders hem zien hoe de financiële wereld in elkaar zit – met gevaar voor hun eigen baan. Zijn bankiers monsters? Is hebzucht het probleem? En veel belangrijker: kan het weer gebeuren? Zijn de diepere oorzaken van de crash van 2008 weggenomen? Of is de financiële wereld nog altijd een tijdbom in het hart van onze samenleving?

Joris Luyendijk, *Dit kan niet waar zijn. Onder bankiers*, Atlas Contact, 2015, ISBN 9789045028163, € 19,90.

## EERSTE HULP BIJ NIEUW ORGANISEREN

Net als de gemiddelde westerse mens zijn de meeste westerse organisaties niet fit. Ze bewegen te weinig, eten te veel en hebben geen duidelijk doel in het leven. Daardoor worden ze ingehaald door snelle internetjongens, in de steek gelaten door veeleisende klanten of komen ze in de problemen als de overheid de geldkraan dichtdraait. Heeft uw organisatie ook gezondheidsklachten? Kies dan voor nieuw organiseren. Dat is niet de volgende hype, maar terug naar wat de bedoeling was: naar goede zorg, goed onderwijs, een goed product en een innige band met de klant. In dit boek maakt u kennis met radicale maar beproefde remedies voor nieuw organiseren. Profiteer van alle ideeën en voorbeelden in dit boek en bedenk vervolgens uw eigen aanpak. Want organiseren is een werkwoord.

Ben Kuiken, *Eerste hulp bij nieuw organiseren*, Uitgeverij Haystack, 2015, ISBN 9789461261328, € 12,50.



## HAPPYHOLICS

De nieuwe generatie werknemers is niet verslaafd aan werk maar aan geluk. Ze zitten boordevol energie, maar ze zetten zich alleen in als u ervoor zorgt dat ze het naar hun zin hebben. Vergeet die bonus en die blinkende leaseauto. Generatie Y vindt een prettige werksfeer veel belangrijker.





De mensen die u vandaag uitnodigt voor een sollicitatiegesprek, zijn morgen vertrokken als u niet investeert in hun dagelijks geluk.

'Happyholics' laat de stem horen van een nieuwe generatie. Lees wat jonge medewerkers van u verwachten en hoe u in een vergrijzende samenleving van hen kunt profiteren. Happyholics zijn goud waard. Auteur Itamar Sharon (29) is zelf ook een happyholic. Hij werkte bij traditionele bedrijven en ontdekte al vlug dat hij daar niet gelukkig zou worden. Sindsdien richt hij zich op het helpen van bedrijven en leidinggevendenden die willen inspelen op de wensen van het groeiende aantal werknemers dat geluk belangrijker vindt dan status of geld.

*Itamar Sharon, Happyholics. Leidinggeven aan mensen die het niet doen voor de poen, Uitgeverij Haystack, 2015, ISBN 9789461261298, € 16,50.*

### HET NIEUWE NORMAAL

Nog nooit was het zo noodzakelijk om uw organisatie klaar te stomen voor de toekomst. Deze nieuwe tijd vraagt om organisaties die even daadkrachtig zijn als wendbaar. U kunt nog winnen, maar dan moet u zich wel aan de 21 spelregels van 'Het nieuwe normaal' houden. Ontdek wat u kunt doen als de houdbaarheidsdatum van uw organisatie dreigt te verstrijken. Een mustread voor managers, ondernemers en professionals die bereid zijn continu te vernieuwen. Auteur Jacques Pijl is als directeur van adviesbureau Turner gespecialiseerd in strategie-implementatie. Pijl adviseert al twintig jaar directies van toonaangevende ondernemingen bij grootschalige transformaties en chirurgische precisie-ingrepen. 'In zijn adviezen keert hij zich af van het oude management, gericht op efficiency en schaalvoorwaarden, en benadrukt hij overtuigend dat organisaties alleen

maar klaar voor de toekomst zijn wanneer zij georganiseerd zijn op basis van wendbaarheid, veerkracht en flexibiliteit' (*Het Financieel Dagblad*).

*Jacques Pijl, Het nieuwe normaal. De 21 spelregels om te overleven in de nieuwe economie, Uitgeverij Haystack, 2015, ISBN 9789461260895, € 16,50.*

### THE CULTURE MAP

Succesvol internationaal zakendoen vereist meer dan alleen het slechten van de taalbarrière. Elkaar verstaan is iets totaal anders dan elkaar begrijpen. Bepalend voor 'deal' of 'no deal' zijn vooral de onderliggende cultuurverschillen en de mate waarin internationale zakenpartners deze verschillen (h)erkennen en incorporeren in hun communicatiestrategie. Maar hoe pak je dat in de praktijk aan? De Amerikaanse organisatiepsychologe Erin Meyer, hoogleraar aan de Franse business school INSEAD, schreef er een praktisch, toegankelijk en bij vlagen hilarisch boek over: *The Culture Map: Breaking through the invisible boundaries of global business*. Aan de hand van acht thema's (communicatie, evalueren, overtuigen, leiderschap, besluitvorming, vertrouwen winnen, onenigheid en planning) legt de auteur uit waar en waardoor in het internationale zakenleven misverstanden kunnen ontstaan. Geïllustreerd met sappige anekdotes en voorzien van tal van praktische tips om de valkuilen te vermijden. 'It is only when you start to identify what makes your culture different from others that you can begin to open a dialogue of sharing, learning, and ultimately understanding.'

*Erin Meyer, The Culture Map: Breaking through the invisible boundaries of global business, Public Affairs, 2014, ISBN 9781610392501, € 24,99.*



# FECMA PAN-European Congress 2015

In navolging van het eerste PAN-European Congress, twee jaar geleden in Boedapest, werd dit evenement dit jaar op 20 en 21 mei door onze Zuiderburen georganiseerd in Brussel. Zoals ooit zo fraai bezongen door Liesbeth List, nog steeds een bruisende stad! De gekozen locatie was in het oude centrum, niet ver van de Grand Place. In mijn ogen het mooiste plein van Europa.



Jan Moes  
is bestuurslid van  
de VVCM.

Voorzitter van het Belgische Instituut voor Kredietmanagement en Vice President van de FECMA, de ook bij ons bekende prof. Ludo Theunissen, had met zijn medewerkers een mooi tweedaags programma ontworpen, met tal van sprekers, round tables en paneldiscussies. Dit ging gepaard met een vakbeurs, waar een groot aantal sponsors hun producten en diensten op het brede terrein van credit- en cashflow management professioneel voor het voetlicht brachten. Meer dan 200 bezoekers waren uit meer dan 15 landen gekomen, zelfs vanuit het verre Rusland. En dat was voor het eerst.

## HET CONGRESSTHEMA

'European Best Practises-Inspiration fo Credit Managers and Credit Professionals' was dit jaar het gekozen hoofdthema. Ik bespaar u een eindeloos verhaal over de door alle inleiders tot in detail besproken onderwerpen. Het niveau van de sprekers en spreeksters was in het algemeen (er waren uiteraard wat uitzonderingen) hoog. Een impressie van enkele van de inleidingen geeft wel een beeld van de actuele ontwikkelingen in het internationale krachtenveld van de economie.

Zo begon John Lorié van Atradius uit Amsterdam het congres met een referaat over '10 Global Economic Game

Changers for the Future'. Philip King, voorzitter van het Britse CICM (zie ook hieronder), modereerde een lange paneldiscussie met als invalhoek 'Credit Management Strategies: a European Perspective', waarbij ook een goede bijdrage te vermelden was van Bill Dunlop van de Association of International Credit Directors, UK.

De twee beste inleiders van het congres waren toch echt landgenoten van u en mij. Allereerst de winnaar van de Credit Management Award 2015, Richard van Sintemaartensdijk van SCA Hygiene Products in Driebergen/Zeist, die op het laatste moment bereid was een andere Nederlandse inleider te vervangen. En dat op meer dan goede wijze deed met zijn verhaal over de route naar die CM Award. Richard oogstte met zijn betoog veel bijval van een geboeid internationaal gehoor.

Communicatiegoeroe Richard van Houten van Bron & Partners was denk ik de ster van het congres, met zijn fascinerende inleiding 'Effective Communications: Methods for Influencing and Persuading'. Deze Richard II baseert zich onder meer op de beginselen van het NLP, neuro linguistic programming. Een groot applaus was ook zijn deel, en zeer verdiend.

**FECMA LIFETIME ACHIEVEMENT AWARD**

Het geheim was ook dit jaar weer goed bewaard. Nadat twee jaar geleden deze bijzondere prijs als eerste was toegekend aan 'onze' Oswald Royaards, was de laureaat van dit jaar een Ier, Jim Logue. Al op hoge leeftijd, maar nog altijd zeer betrokken bij het credit management in het algemeen en de FECMA in het bijzonder.

Jim was de oprichter van het Irish Institute of Credit Management, werkte jarenlang bij onder meer een grote Ierse bank en legde al lang geleden de grondslagen voor de Ierse opleidingen in ons vakgebied. Grondslagen waar wij bij de VVCM op voort konden bouwen, toen wij onze CCM-opleiding gingen ontwikkelen. Een sportief man bovendien, die nog steeds dagelijks een rondje zwemt in zijn geliefde Ierse Zee. Inderdaad, 365 dagen op jaarbasis... Weet dus wat u te doen staat, indien u gezond oud wilt worden (de Noordzee is ook goed...).

**FECMA COUNCIL MEETING**

Daags na het congres werd de FECMA Council Meeting gehouden bij de Vlerick Business School, gevestigd langs de binnenring van Brussel. Een gerenommeerde internationale onderwijsinstelling, met onder andere een vestiging in Sint Petersburg. Ludo Theunissen heeft daar zelf gestudeerd en was er, in een later stadium, docent. Drie van de vijftien bij de FECMA aangesloten organisaties waren verhinderd om de bijeenkomst bij te wonen. Afzeggingen werden ontvangen uit Italië, Denemarken en Tsjechië. Voorzitter was Glen Bullivant, Chairman van de Britse CICM.

**FECMA NIEUWS**

De organisatie zal naar verwachting nog dit jaar verder worden uitgebreid met Zwitserland en (een Verloren Zoon keert terug) Spanje. Dat laatste is niet te verwachten van de Noorse organisatie, waar de kartelregelgeving nog steeds in de weg schijnt te zitten. Wij houden de vinger aan de

polen, onder meer via onze Zweedse collega Rolf Tennander. De ontwikkelingen in Polen, die er een jaar geleden na ons bezoek bij Capgemini in Krakow hoopvol uitzaten, vertonen stagnatie.

In Groot-Brittannië heeft eerder dit jaar het ICM de hoogste status bereikt: 'Chartered'. Zo kent men daar nu het Chartered Institute of Credit Management. Een grote prestatie van voorzitter Philip King en zijn mensen, een gelukwens waard. Want om deze status te bereiken, is het hoogst mogelijke kwaliteitsniveau in alle geledingen van de organisatie, hoogwaardig management en bewezen reden van bestaan over een lange periode vereist.

**FECMA WEBSITE**

De 'FECMA Guide to Credit Management Practice Throughout Europe' is weer verder uitgebreid. Zij biedt u een kennisplatform over alle facetten van het credit management. Inclusief toelichtingen over de verschillen in wet- en regelgeving tussen de verschillende Europese landen. Ik kan u aanraden hiernaar te kijken. Zie [www.fecma.eu](http://www.fecma.eu).

**EUROPESE ONTWIKKELINGEN**

Natuurlijk kwam een veelheid aan thema's aan bod, zoals de Europese regelgeving voor data-protectie, CMI Europe, en lobbyactiviteiten bij de Europese Unie in Brussel. Het gaat te ver om dit alles goed toe te lichten. Ik zal hier in de volgende editie van 'De Credit Manager' nader op ingaan.

**FECMA MAGAZINE EN FECMA WEBSITE**

Uw bijzondere aandacht blijf ik vragen voor het FECMA 'CreditManager Europe Magazine' dat onder circa 20.000 credit managers in vijftien landen digitaal verspreid wordt. Zeer de moeite van het lezen waard! Alle Europese credit managers, ook u dus, zijn uitgenodigd om hun bijdragen aan dit internationale magazine te publiceren (zie [www.fecma.eu/](http://www.fecma.eu/)). 🍌



Jim Logue (links)  
en Glen Bullivant.





## Wel willen maar niet kunnen

Er is een trend gaande de debiteur vriendelijker te benaderen. Er worden zelfs onderzoeken gepubliceerd waaruit blijkt dat debiteuren eerder geneigd zijn om mee te werken als je ze wat minder dwingend aanspreekt. Is daar een onderzoek voor nodig, vraag je je af? Het is toch algemeen bekend dat mensen gevoelig zijn voor een persoonlijke 'touch'? Natuurlijk is het in de incasso- en deurwaarderswereld lang zo geweest dat debiteuren werden bedolven onder brieven met lange teksten en dure woorden. Nu las ik pas dat dit echt wel effect sorteert. Namelijk bij debiteuren die willens en wetens te laat betalen, gewoon omdat het kan. Die vinden zo'n vriendelijke aanpak geweldig. Helemaal als achterwege wordt gelaten wat de nare consequenties van wanbetaling zijn. Dat is dan weer een reden om betaling uit te stellen. Ik ben ervan overtuigd dat al deze benaderwijzen werken, absoluut. Maar de grote vraag is met wat voor soort debiteur je te maken hebt. Hoe weet je dat van tevoren? Wat is voor die speci-

fieke persoon nou de beste aanpak? In een portefeuille van 200.000 debiteuren is dat op het eerste gezicht echt lastig. Zou het antwoord liggen in big data? Welke kenmerken heeft een debiteur die wel wil maar niet kan betalen? Zijn postcode, het geslacht, de kleur haar, het gedrag voorafgaand aan wanbetaling? Momenteel wordt er veel gekeken naar dergelijke voorspellende waarden. Maar de eerlijkheid gebiedt te zeggen dat dit niet feilloos en erg moeilijk is. En omdat het niet feilloos is, werkt het niet goed. De notoire wanbetalers zijn wel bekend, maar daar hebben we het hier niet over. Alle mooie technische middelen en onderzoeken daargelaten kom ik er steeds weer achter dat een ouderwetse persoonlijke benadering het beste werkt. Kortom, telefonisch of één op één. Op dat moment ligt het aan jouw skills om te bepalen wie je voor je hebt en hoe je die persoon het beste kan benaderen, bespelen bijna. Soms vriendelijk, soms dwingend, soms wijzend op consequenties. Maar het allerbelangrijkste is eerst te weten te komen waarom iemand niet heeft betaald. Als iemand wel



wil maar niet kan, is alles mogelijk. Behalve bij een openstaande boete. Dan moet je de gevangenis in.

*Arjan Stigter*  
is directeur van Ultimoo Group

# INCASSO.NL

EEN DEURWAARDER IS NIET NODIG  
OMDAT WIJ HET MINNELIJK OPLOSSEN!

## Pokeren, simultaan schaken en zwartepieten

Het pokeren met de belastingeuro's in politiek Den Haag is begonnen. De kaarten van het kabinet liggen op tafel: drie belastingpakketten, elk met een prijs van € 5 miljard. Nu zijn de oppositiepartijen aan slag. Gaan zij mee in het pokerspel door, zoals PvdA en VVD per se willen, achter gesloten deuren te 'dealen'? Of volgen zij het spoor van CDA-fractievoorzitter Buma, die alleen aan de openbare speeltafel over de hervorming van het belastingstelsel wil onderhandelen? We gaan het zien en meemaken. Eén ding is zeker: de inzet is voor alle spelers hoog. Alle compromissen die het kabinet in de afgelopen periode met de 'constructieve drie' heeft gesloten, hebben zich niet vertaald in electorale winst voor PvdA en VVD. Integendeel, zo bleek in maart bij de uitslag van de Provinciale Statenverkiezingen. Nu, met de laatste grote operatie van het kabinet voor de boeg, willen beide regeringspartijen bij succes eindelijk een keer zelf de bloemen in ontvangst nemen. Dat vraagt om simultaan schaken op verschillende borden. Want met de nieuwe samenstelling van de Eerste Kamer zijn de oppositiepartijen harder nodig dan ooit tevoren om een meerderheid te behalen. En dat

vergroot de kans dat zij er opnieuw met de credits vandoor gaan. De oppositiepartijen zitten zelf echter ook in een lastig parket. Kunnen zij het zich veroorloven om tegen een belastingplan te stemmen dat de meeste Nederlanders een lastenverlichting en koopkrachtstijging lijkt op te leveren? Wie niet meespeelt, loopt het risico bij de Tweede Kamerverkiezingen de zwarte piet toegespeeld te krijgen en door de kiezer te worden afgestraft. Maar die verkiezingen zijn, tussentijdse schipbreuken buiten beschouwing gelaten, pas in 2017. En de praktijk leert keer op keer dat kiezers een kort geheugen hebben. In de politiek draait het altijd om dagkoersen; resultaten uit het verleden bieden geen enkele garantie voor de toekomst. Hoe gaat het pokerspel op het Binnenhof aflopen? De uitkomst is hoogst ongewis en ik waag mij hier niet aan een voorspelling. Als 'oude rot' in het politieke vak wil ik alle pokeraars wel een tip geven: gok er niet op dat je door nu mee te spelen straks ook mee kan doen bij de formatie van een nieuw kabinet. Braaf gedrag wordt in de politiek nooit beloond!



*Drs. Ed Nijpels is voorzitter van de Stichting Garantiefonds Gerechtsdeurwaarders*

+ 0.5 advertentie Boom



# Investeren in een succesvolle toekomst? De VVCM-opleidingen brengen u verder!

## CERTIFIED CREDIT PRACTITIONER® (MBO+)

De Post-MBO opleiding Certified Credit Practitioner® (CCP) helpt u om te kunnen komen tot daadkrachtig handelen in uw dagelijkse praktijk van debiteurenbeheer en credit management. De laatste jaren maken veel ondernemingen de omslag van “winst denken” naar “waarde denken”. In de optiek van waarde denken spelen reële geldstromen een cruciale strategische rol. Daarom is het belangrijk dat iedereen die invloed kan uitoefenen op geldstromen, van strategie tot uitvoering, van uit een zelfde visie naar de verschillende ondernemingsaspecten kijkt. Dat is de basisgedachte achter de opleiding CCP.

### INFORMATIE

|                  |  |
|------------------|--|
| Duur:            | 30 weken   |
| Studiebelasting: | 150 uur (90 contacturen, 60 studie-uren)           |
| Vooropleiding:   | Bij voorkeur een afgeronde relevante Mbo-opleiding |
| Investering:     | € 3.640,- / VVCM-leden € 3.270 (btw vrij)          |
| Start:           | Jaarlijks in september en januari                  |
| Lesavonden:      | Maandag- of woensdagavonden 19:00 – 22:00 uur      |
| Leslocatie:      | BCN Utrecht  |



## CERTIFIED CREDIT CONTROLLER® (HBO)

De HBO opleiding Certified Credit Controller is gericht op iedereen die zich professioneel bezighoudt met credit management op in willekeurig welke organisatie. U maakt vanuit een integrale visie op ondernemen een verdiepingsslag binnen uw vakgebied. U besteedt veel aandacht aan onderwerpen waarmee u als credit manager voortdurend te maken hebt. Aan het einde van de opleiding kunt u een onderzoek doen en examens afleggen om het diploma Certified Credit Controller (CCC) te ontvangen. Met dit diploma op zak kunt u instromen in de opleiding tot Certified Credit Manager (CCM).

### INFORMATIE

|                  |   |
|------------------|---|
| Duur:            | 47 weken  |
| Studiebelasting: | 240 uur (144 contacturen, 96 studie-uren)   |
| Vooropleiding:   | Bij voorkeur een afgeronde relevante HBO-opleiding                                      |
| Investering:     | € 5.340 / VVCM-leden € 4.800 (btw vrij)<br>U bespaart 10% met ons combipakket CCC + CCM |
| Start:           | Jaarlijks in september<br>(Instroom per module mogelijk)                                |
| Lesavonden:      | Dinsdag- of donderdagavonden 19:00 – 22:00 uur  |
| Leslocatie:      | BCN Utrecht   |



## CERTIFIED CREDIT MANAGER® (HBO+)

De positie van credit management in organisaties is sterk veranderd. Hierdoor wordt er ook meer gevraagd van de credit manager. Dankzij de opleiding Certified Credit Manager voldoet u volledig aan de huidige eisen. De opleiding behandelt alle verschillende aspecten van het vakgebied en slaat een brug naar de overige disciplines in het bedrijf, zoals Verkoop, Automatisering, Financiering en Accounting. De afgestudeerde CCM'er kan de kwaliteit en effectiviteit van alle voor het vakgebied relevante processen op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau beoordelen en zo nodig aanpassen.

### INFORMATIE

|                  |   |
|------------------|---|
| Duur:            | 44 weken  |
| Studiebelasting: | 250 uur<br>(132 contacturen, 88 studie-uren + 30 scriptie-uren)                         |
| Vooropleiding:   | Certified Credit Controller   |
| Investering:     | € 4.655 / VVCM-leden € 4.290 (btw vrij)<br>U bespaart 10% met ons combipakket CCC + CCM |
| Start:           | Jaarlijks in september<br>(Instroom per module mogelijk)                                |
| Lesavonden:      | Dinsdag- of donderdagavonden 19:00 – 22:00 uur  |
| Leslocatie:      | BCN Utrecht   |



HEBT U INTERESSE IN ONS AANBOD EN WILT U MEER INFORMATIE? [SECRETARIAAT@VVCM.NL](mailto:SECRETARIAAT@VVCM.NL) OF [CREDITMANAGEMENT@NIBE-SVV.NL](mailto:CREDITMANAGEMENT@NIBE-SVV.NL)

WEET U NU AL ZEKER DAT U NA CCC OOK CCM WILT VOLGEN, DOE DAN LIEVER UW VOORDEEL  
MET ONS COMBIPAKKET CCC + CCM.

U BESPAART DAN 10% OP DE TOTALE OPLEIDINGSKOSTEN.



VVCM helpt u, in samenwerking met NIBE-SVV, een stap vooruit in uw loopbaan te maken. Wij helpen u graag belangrijke inzichten te verkrijgen in alle facetten van het vakgebied credit management. Onze cursisten kunnen nog beter met klanten en stakeholders sparren en hen nóg beter adviseren om het cashflow proces binnen de organisatie optimaal te houden. De VVCM-opleidingen leiden u door het vakgebied heen, zowel op operationeel als op strategisch niveau. Alle drie zijn door het CPION (Centrum Post Initieel Onderwijs Nederland) geaccrediteerd en CEDEO erkend. **Let op: als VVCM-lid ontvangt u een interessante korting op de studiekosten!**

## NHOUD

### Deel 1 Basiskennis

- Introductie Credit management (2 colleges)
- Bedrijfseconomie & Administratie (4 colleges)
- Financial en Credit Management (4 colleges)
- Financiële Calculatie & Statistiek (4 colleges)
- Tentamentraining (1 college)
- Tentamen (1 dagdeel)

### Deel 2 Basisvaardigheden

- Inleiding credit management in de praktijk (1 college)
- Kredietacceptatie en kredietfactoren (1 college)
- Debiteurenbeheer, juridische ondernemingsvormen (2 colleges)
- Communicatie (3 colleges)
- Incasso (3 colleges)
- Rapportage (2 colleges)
- Tentamentraining (1 college)
- Tentamen & presentatie adviesrapport (1 college)

## INHOUD

### Module 1

- Financieel management (12 colleges)
- Administratieve organisatie (4 colleges)
- Tentamentraining (1 college)
- Tentamen (1 dagdeel)

### Module 2

- Juridische aspecten van credit management (10 colleges)
- Tentamentraining (1 college)
- Tentamen (1 dagdeel)

### Module 3

- Financiële analyse: bedrijf, branche en bedrijfsomgeving (8 colleges)
- Debiteurenbeheer en werkkapitaal (2 colleges)
- Kredietinformatie en verzekering, focus nationaal (1 college)
- Risk management, insolventie en discontinuïteit (1 college)
- Statistiek voor credit management (2 colleges)
- Tentamentraining (1 college)
- Tentamen (1 dagdeel)

### Module 4

- Paper CCC (1 college)

## INHOUD

### Vorbereiding

- College PvA & Scriptie (1 college)

### Module 1 International Business

- International Business & Credit Management (10 colleges)
- Tentamentraining (1 college)
- Tentamen (1 dagdeel)

### Module 2 Finance: Decisions & Planning

- Beslissingen en Planning (12 colleges)
- Tentamentraining (1 college)
- Tentamen (1 dagdeel)

### Module 3 Overige CM aspecten

- Lijnmanagement & Leiderschap (5 colleges)
- Kwaliteitsmanagement, Audit en IT (2 colleges)
- Communicatie (5 colleges)

# 'De CCC-opleiding is voor mij een perfect fit'

Bob Seemann RA (47) studeerde accountancy aan Nyenrode. Na diverse financiële, operationele en algemene directiefuncties in de energiesector, de print & mail, de ICT en het onderwijs koos hij voor het zelfstandig ondernemerschap. In de rol van interim-manager en bedrijvendokter maakt hij bedrijven weer gezond, zodat er weer richting en toekomstperspectief is. Momenteel is hij interim directievoorzitter van een groot accountantskantoor in het noordoosten van Nederland. Bob Seemann volgde de eerste leergang Certified Credit Controller. Hoe heeft hij de CCC-opleiding ervaren?



Aga Kwiecien MA  
is Accountmanager Credit  
Management bij NIBE-SVV.

## 1. Waar ken je VVCM/NIBE-SVV van?

'Ik ben in het verleden algemeen directeur van NIBE-SVV geweest. In die periode is de samenwerking tussen NIBE-SVV met de VVCM opgestart. Beide organisaties zijn mij daarom vertrouwd.'

## 2. Waarom heb je voor de leergang Certified Credit Controller gekozen?

'Allereerst omdat ik het leuk vind om nieuwe kennis te verwerven in vakgebieden die mij interesseren. Daarnaast was het een uitgelezen kans om als algemeen directeur van NIBE-SVV het eigen product aan den lijve te ervaren en verbeterpunten op te merken. Verder moet ik voor mijn permanente educatieverplichtingen als RA doorlopend mijn kennis en vaardigheden actueel houden. En nog een vierde motief: de kennis die in deze opleiding werd aangereikt, sloot perfect aan bij de toekomstige rol die ik ambieerde. Namelijk die van bedrijvendokter en interim-manager.'

## 3. In hoeverre sluit deze opleiding aan bij je dagelijkse werkzaamheden?

'Veel bedrijven merken pas dat ze in de problemen zijn als het geld op is en ze hun rekeningen niet meer op tijd kunnen betalen. Om deze bedrijven weer perspectief te kunnen bieden, moet eerst het cashmanagement worden geoptimaliseerd en de financiering op orde worden gebracht. Pas daarna, of juist daardoor, kunnen de overige noodzakelijke maatregelen worden doorgevoerd om het bedrijf weer op de rit te krijgen. De CCC-opleiding biedt de daarvoor noodzakelijke handvatten. Er is dus sprake van een perfecte *fit*.'

## 4. Hoe valt studeren naast het werk te combineren?

'Het blijft natuurlijk een lastige combinatie: werken en




studeren. Zeker als het zo'n leergang betreft. De voordelen zijn echter groter dan de nadelen. Vandaar dat ik het van harte kan aanraden.'

## 5. Zou je de CCC-opleiding aanbevelen aan vakgenoten?

'Zeker. Interim-managers moeten meestal in actie komen wanneer het fout gaat in het bedrijf. Over het algemeen zijn er dan liquiditeitsproblemen en komt de kennis van credit management uitstekend van pas.'

## 6. Hoe zou je deze opleiding in één zin willen omschrijven?

'Praktisch, hoogwaardig en onder deskundige begeleiding van super enthousiaste docenten.' 

# AGENDA

|                                |               |   |
|--------------------------------|---------------|---|
| Golfdag VVCM                   | 1 juli        | De Hooge Graven, Ommen. Sponsors: Smit & Legebeke<br>Gerechtdurwaarders, 10ForIT en Creditsafe. |
| Kennissessie                   | 3 september   | Bierens Incasso Advocaten, Veghel   |
| Lustrum VCMB                   | 10 september  | KAMERYCK, Kamerik   |
| Meet & Learn                   | 8 oktober     | Ultimoo Group, Woerden  |
| BvCM Budeskongress             | 14-15 oktober | Congress Centrum Würzburg   |
| Credit Expo België             | 14 oktober    | Flanders Expo, Gent   |
| Credit Expo NL                 | 5 november    | Nieuwegein Business Center  |
| Algemene Ledenvergadering VVCM | 9 december    | Locatie ntb   |



Meer informatie op  
[www.nibesvv.nl/opleidingen](http://www.nibesvv.nl/opleidingen)

Of kijk op  
[www.vvcm.nl/nl/opleidingen](http://www.vvcm.nl/nl/opleidingen)

**NIBESVV**  
HET KENNISINSTITUUT  
 VAN DE  
 FINANCIËLE WERELD

**VVCM**  
VERENIGING VOOR CREDIT MANAGEMENT



# Klantgericht incasseren, een sprookje?

Onder deze prikkelende titel vond op 21 mei een seminar plaats op het prachtige Kasteel de Haar in Haarzuilens. Organisator Incassade Deurwaarders en Incasso zorgde voor een inspirerend programma. Met als belangrijkste leerpunt: succesvol incasseren is succesvol communiceren.



**Rob Mentasti**  
is redacteur van  
**De Credit Manager.**

De eerste spreker was psycholoog Bernard Maarsingh. In zijn presentatie over 'Het blij brein van de reiziger' legde hij uit dat het emotionele brein 30% sneller werkt dan de neo-cortex (het analyserende deel). Hierdoor denkt je brein soms dat er een rationele beslissing wordt genomen, maar in werkelijkheid is deze beslissing al beïnvloed door de emotie. Op meerdere plekken in het lichaam zitten grote clusters van zenuwcellen (bijvoorbeeld in de buik bijna net zoveel als in de hersenen) en deze zenuwcellen hebben op hun beurt grote invloed op ons handelen (denk aan 'buikgevoel'). Mensen die vol in de emotie zitten, kunnen niet meer rationeel nadenken. Communicatie luistert daarom zeer nauw (zie kader over 'Schoonmoedertechniek'). Emoties blijken ook besmettelijk te zijn. Investeren in je emotionele huisvesting vertaalt zich dan ook zeker terug, zowel in je eigen welzijn als dat van de mensen om je heen. De kracht van positieve emoties heeft de volgende effecten:

- verbreden bewustzijn, aandacht en denken;
- goed 'medicijn' tegen effecten negatieve emoties;
- het verbreden van het bewustzijn leidt uiteindelijk tot meer kennis en vaardigheden.

## HELDER COMMUNICEREN

De volgende spreker was Marcel Lips, Manager Marketing en Klantbeleving bij Vitens. Marcel presenteerde een vervolgonderzoek naar Klantbeleving (2015 versus 2011) bij Vitens-klanten die te maken hebben gehad met minnelijke en/of gerechtelijke incasso. Eén van de opmerkelijkste conclusies was dat het taalgebruik in de correspondentie beter kan en moet. Voortaan moeten brieven de 'neefje van 14'-toets kunnen doorstaan.

## PROBLEMATISCHE HUURDERS

René Oosterveer, Manager Incasso bij Rochdale én genomineerde voor Credit Manager of the Year 2015, gaf hierna

## SCHOONMOEDERTECHNIEK

Hoe breng je een harde boodschap op een zachte manier? De zogenaamde schoonmoedertechniek is zeer effectief om in dialoog te komen met (problematische) schuldenaars en wordt door Incassade actief gebruikt.

1. Begin met het aankondigen dat er iets serieus te bespreken is.
2. Maak dan een welgemeend compliment (maakt niet uit waarover als het maar oprecht is).
3. Breng dan de harde en duidelijke boodschap. To the point en begrijpelijk taalgebruik in ik-termen.
4. Luister naar de reactie en toon oprechte empathie

een presentatie over de aanpak van Rochdale bij problematische huurders. Samen met de gemeente Amsterdam zorgt Rochdale dat klanten die de huur niet meer kunnen betalen vroegtijdig hulp krijgen van de gemeente bij hun schulden (ook van andere schuldeisers). Hierdoor komen minder huurders in een uitzichtloze situatie of op straat terecht.

## ONDERZOEK KLANTGERICHT INCASSEREN

De laatste spreker was Martijn Keizer, die zijn onderzoek naar 'Klantgericht Incasseren' presenteerde. De onderzoeksvraag was erop gericht vast te stellen hoe je communicatie succesvol kunt maken in contact met de debiteur. Er is een significant voordeel te behalen door de klant in de juiste tone of voice aan te spreken.

Negatief geformuleerde communicatie werkt alleen als:

- de gevolgen duidelijk, groot en bijna onvermijdelijk zijn (bv huissuitzetting);
- de ontvangers van de boodschap weten hoe ze de dreiging kunnen afwenden.





Positieve communicatie werkt vooral als:

- benoemde gevolgen voldoende aantrekkelijk zijn;
- positieve gevolgen als realistisch worden ervaren.

#### TOT BESLUIT

In het incassotraject is het dus zinvol de boodschap te laten aansluiten op de fase in het traject en met de juiste kanaalkeuze voor de communicatie. Succesvol incasseren is succesvol communiceren. In het onderzoek is tot nu toe alleen gekeken naar het B2C-segment. Er zijn plannen om dit ook naar het B2B-segment uit te breiden.

Incassade is al volop aan het experimenteren met positieve en negatieve communicatie. Ik zou het interessant vinden als ook bedrijven hiermee gaan experimenteren en hun ervaringen met ons zouden willen delen. Wie pakt deze handschoen op? ➤

#### Noot

Het onderzoek over 'Klantgericht Incasseren' is beschikbaar op de website van Incassade. Zie [www.incassade.nl/seminarklantgerichtincasseren](http://www.incassade.nl/seminarklantgerichtincasseren)



# Zakendoen in Duitsland: 'preventief juridisch advies'

Op dinsdag 21 april was de VVCM voor een workshop te gast bij goede Duitse bekenden: Anwaltskanzlei Strick in Kleve. Niet ver over de grens voorbij Tolkamer, waar de Rijn ons land instroomt. Weinig Batavieren hier, maar des te meer (incasso)advocaten, fiscaal specialisten en adviseurs op handelsrechtelijk terrein. Een twintigtal leden van onze vereniging hadden de moeite genomen om de reis naar Kleve te ondernemen.



Jan Moes  
is bestuurslid van  
de VVCM.

Twee van Strick's advocaten, Heinz-Josef Klönne en Jochen Haukes, beiden volledig tweetalig, gingen in op het door ons gekozen thema rond de problematiek van een goede juridische voorbereiding voor elk bedrijf dat in Duitsland zakendoet, of van plan is om dat te gaan doen. Dit is buitengewoon relevant, aangezien Duitsland voor het Nederlandse bedrijfsleven sinds jaar en dag veruit de belangrijkste handelspartner is. Zo bedroeg de Nederlandse exportwaarde (incl. wederuitvoer) naar Duitsland

in 2013 in totaal € 105,9 miljard, versus een importwaarde van ruim € 0,9 miljard (bron: Bundesamt für Statistik (Destatis)). Een aanzienlijk handelsoverschot aan Nederlandse zijde derhalve. Nederland is voor de Duitse economie zelfs de op drie landen na (Frankrijk, Verenigde Staten en Verenigd Koninkrijk) belangrijkste handelspartner. Wie had het daar nog over China?

Inhoudelijk werd in twee verschillende presentaties ingegaan op een aantal belangrijke hoofdthema's, zoals het beginsel van crediteurenbescherming (Nederlandse regelgeving) versus het Duitse beginsel van debiteurenbescherming. Een belangrijk onderscheid, aan Nederlandse zijde niet altijd goed begrepen of geïnterpreteerd. Misschien nog wel meer dan in 'onze' Hollandse praktijk is een juiste vastlegging en controle van zaken zoals correcte tenaamstelling, rechtsvorm, adressering en – wie-o-wie – tekeningsbevoegd is, bij onze Oosterburen van groot belang. Er volgde een uitgebreide uitleg van de diverse Duitse rechtsvormen.

Kredietwaardigheidsonderzoek is in Duitsland zoiets als het befaamde (middeleeuwse) 'Reinheitsgebot' voor bier. De zogeheten 'Bonität' van uw prospect kan worden nagegaan bij diverse instituten, zoals de Schufa, Creditreform en EMA. Ook gerechtsdeurwaarders zijn in Duitsland altijd zeer goed geïnformeerd over de situatie van ondernemingen in hun ambtsgebied. Een voorname informatiebron!

## DE TIEN GEBODEN VOLGENS STRICK

1. Bevestig al uw afspraken schriftelijk.
2. Vermijd taalkundige misverstanden.
3. Win vooraf informatie in over uw afnemer.
4. Ken de rechtsvorm van elke afnemer.
5. Lever met (verlengd) eigendomsvoorbehoud.
6. Maak gebruik van Duitstalige Algemene Voorwaarden.
7. Laat u niet aan het lijntje houden.
8. Start eventueel incasso tijdig op.
9. Let erop dat conservatoir beslag in Duitsland vrijwel niet voorkomt.
10. Schakel al in een vroeg stadium een Duitse advocaat in.



**BUITENGERECHTELIJKE INCASSO**

Nadat ook een inhoudelijke uitleg was gegeven over Algemene Voorwaarden volgens Duits recht, het (eventueel verlengd, dan wel uitgebreid) eigendomsvoorbehoud en diverse vormen van zekerheidsstelling (waaronder borgtocht en patronaatsverklaring), volgde een uiteenzetting van de Duitse praktijk van (buiten)gerechtelijke incasso.

Let op: het zogeheten 'Mahnungsverfahren' vereist van u correct Duits taalgebruik in alle correspondentie. Ietwat anders dus dan het Duits à la Louis van Gaal... Opmerkelijk: de Duitse aanpak bij incasso is veelal directer dan wat wij in Nederland gewend zijn. Schroom dus niet, laat al uw terughoudendheid varen.

Een ander verschil met de Nederlandse praktijk is gelegen in de vernietigbaarheid van betalingsregelingen. Hier kan sprake van zijn, tenzij een en ander via de deurwaarder wordt geïnd. Ook de verjaringstermijn in Duitsland is korter: drie in plaats van vijf jaar. Behalve door een deelbetaling is verjaring in Duitsland niet te stuiten.

**GERECHTELIJKE PROCEDURES**

Dan aandacht voor de gerechtelijke procedures: hier geldt het 'Mahnbescheid', respectievelijk het 'Vollstreckungsbescheid', ofwel de betalingsbevelprocedure. In Duitsland

kent men namelijk geen incasso kort geding. Een titel verkrijgt men binnen vier weken, tenzij de debiteur bezwaar aantekent tegen de vordering. Dan is sprake van 'Wieder-ruf', waarvoor slechts de handtekening van de debiteur vereist is, zonder nadere motivering. Met de Europese procedure voor geringe vorderingen (EG-VO 861/2007) heeft men in het algemeen slechte ervaringen.

De presentatie werd vervolgd met een toelichting op de Duitse bodemprocedure, ingeleid door een dagvaarding ('Klageverfahren') en de nieuwe EEX-Verordening (1215/2012) voor civiele handelszaken. Een Exequaturprocedure bij de Duitse rechtbank is daarmee vanaf 15 januari 2015 komen te vervallen. Vermeldenswaardig in het executietraject door de 'Gerichtsvollzieher' bij de Rechtbank is nog dat de 'Eidesstattliche Versicherung' twee jaar geldig is. Bij beslag op onroerend goed is het 'Grundbuch' van belang, waar alle gedwongen hypothecaire inschrijvingen worden opgenomen. Afgesloten werd met de procedure rond faillissement ('Insolvenz'), met verplichte aanmelding van vorderingen bij de curator.

Een gastvrije netwerkborrel vormde de afsluiting van een boeiende middag. Wij zien ernaar uit om elkaar weer te zien bij een volgende gelegenheid. Laat het u niet ontgaan! 🍷



Jochen Haukes



Heinz-Josef Klönne

# Welkom bij de VVCM!

Vijf vragen aan nieuw lid

Naam:  
**Marcel van Beek**  
Leeftijd: 37 jaar  
Bedrijf: VolkswagenPon  
Financial Services  
Functie: Teamleider  
Debiteurenbeheer  
Woonplaats: Amersfoort



Naam:  
**Eric van der Poll**  
Leeftijd: 36 jaar  
Bedrijf: Santander Consumer  
Finance  
Functie: Manager early and  
late Collections Benelux  
Woonplaats: Zaltbommel



## 1. WAAROM BEN JE LID GEWORDEN?

Ik ben bijna 10 jaar werkzaam in de financiële dienstverlening, en sinds een jaar actief op het gebied van credit management. Per 1 maart 2015 ben ik benoemd tot Teamleider Debiteurenbeheer binnen VolkswagenPon Financial Services. Een nieuw werkgebied voor mij binnen een vertrouwde omgeving. Om mijn kennis en mijn netwerk binnen het credit management te vergroten, ben ik lid geworden van de VVCM.

## 2. WAT VERWACHT JE VAN DE VVCM?

Mijn verwachting dat ik op een goede manier geïnformeerd word over wat er speelt op het gebied van credit management. Daarnaast denk ik dat ik via de VVCM mijn netwerk kan vergroten.

## 3. WAT HEB JIJ MET CREDIT MANAGEMENT?

Het is voor mij de uitdaging om de front- en de backoffice van mijn bedrijf nauwer bij elkaar te brengen. Het beeld dat debiteurenbeheerders een bende stoffige oude mannen zijn die alleen maar achter achterstallige betalingen aangaan, is niet meer van deze tijd. Het wordt steeds meer een samenspel tussen verschillende stakeholders om te komen tot het best mogelijke resultaat. Het gevoel dat je aan de achterkant van een organisatie toch een beetje aan het roer kunt staan, geeft mij een enorme kick.

## 4. WAT INSPIREERT JOU IN JE VRIJE TIJD?

Mensen die zichtbaar doorzettingsvermogen hebben. Die niet stoppen wanneer het lastig wordt, maar net dat streepje harder willen lopen/fietsen. Zelf ben ik een fanatiek fietser; ik trap de nodige kilometers weg op mijn racefiets. Doorzetters motiveren anderen. Ik vind het altijd heel mooi om te zien waar een groep mensen toe in staat is (ook al beseffen ze dat vooraf zelf niet altijd).

## 5. NAAST WIE ZOU JIJ IN HET VLIEGTUIG WILLEN ZITTEN?

Het liefst naast mijn vrouw en kinderen. Hoewel ik met hart en ziel werk, is mijn gezin mijn alles. Als ik met hen in het vliegtuig zit, is dat voor mij een moment van bezinning, nieuwe energie opdoen en goed uitrusten voor de volgende periode van drukte en werk. 🍷

## 1. WAAROM BEN JE LID GEWORDEN?

Omdat ik nieuw ben in het creditmanagementvak, leek mij dit een goede stap om mijn netwerk en vakkennis te kunnen vergroten/ontwikkelen. Tevens denk ik dat ik via de VVCM goed op de hoogte kan blijven van de laatste ontwikkelingen en trends in de markt.

## 2. WAT VERWACHT JE VAN DE VVCM?

Ik verwacht een actieve vereniging waar de verschillende mensen in het vakgebied elkaar vragen kunnen stellen om zo tot nieuwe inzichten te komen.

## 3. WAT HEB JIJ MET CREDIT MANAGEMENT?

De wereld van credit management heeft mij altijd aange trokken. Het kunnen achterhalen van redenen die debiteuren hebben om niet te betalen, fascineert mij. En dan uiteindelijk toch met een mooie oplossing komen voor beide partijen, is iets waar ik energie van krijg.

## 4. WAT INSPIREERT JOU IN JE VRIJE TIJD?

Familie en vrienden.

## 5. NAAST WIE ZOU JIJ IN HET VLIEGTUIG WILLEN ZITTEN?

Koning Willem-Alexander, gewoon om eens te vragen hoe het nou is om koning te zijn... 🍷

