

# **Incasso, hoe praat ik *mijn* geld uit *zijn* zak?**

***Over resultaatgericht communiceren met debiteuren***

Raimond Honig MBA

Els Jacobs

**Copyright © 2005 – Raimond Honig en Els Jacobs**

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteurs.

Eerste druk: januari 2005

Tweede druk: februari 2005

Derde druk: januari 2006

Vierde druk: januari 2010

Vijfde druk: april 2011

Zesde, volledige herziene druk: mei 2014

Zevende druk: september 2016

Achtste druk: juli 2018

**Ontwerp en opmaak**

Grapefish, Voorschoten

**Uitgever**

CMI Books

Postbus 759

2700 AT Zoetermeer

telefoon: 079-3439256

e-mail: [rhonig@cminstituut.nl](mailto:rhonig@cminstituut.nl)

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

ISBN 90 808695 3 8

# INHOUDSOPGAVE

Inleiding	5
1 Debiteuren, hoe kijken we er tegen aan?	7
2 Noemt u ze ook wel eens “hufters”?	13
3 Overleven, verbinding, groeien	17
4 Communiceren, hoe doe je dat effectief?	21
5 De kunst van het vragenstellen	33
6. Niet meer praten ‘tegen’ de klant maar ‘met’ de klant	43
7 Onderhandelen en conflicten aan de telefoon	49
8 Agressiemanagement: instrumenteel of frustratie?	55
9 Gelijk hebben, gelijk krijgen, gelijk halen	59
10 Juridische aspecten bij het telefonisch incasseren	63
11 Tips en trucs voor aan de telefoon	69
12 Direct is niet <i>altijd</i> brutaal!	79
13 Wat kan goed incasseren voor uw organisatie opleveren?	85
14 Hoe verloopt een vordering in het minnelijke of juridische traject?	91
15 Voorkomen is beter dan genezen	101
16 Correspondentie bij incasso	105
Nawoord	128
Inspiratiebronnen	129
Over de auteurs	130
Verklarende woordenlijst	133
Reeds verschenen bij CMI Books	151

# INLEIDING

Dit boek gaat over het incasseren van jouw eigen geld of het geld van jouw onderneming of de onderneming waarvoor je – al dan niet tijdelijk – werkt, dat onrechtmatig nog in de zak van de debiteuren zit. Geld waarop je recht hebt, alleen al omdat de dienst en/of het product geleverd is. Een levering die is geschied op basis van een wederkerige overeenkomst: er wordt een dienst of een product geleverd en de klant moet daarvoor betalen. Niet meer, maar zeker niet minder dan dat.

Maar of er tegenwoordig nog voor een dienst of product betaald wordt, is steeds vaker de vraag.

En als er al betaald wordt, is het vooral de vraag: wanneer?

Door consequent, gestructureerd en effectief met debiteurenbeheer om te gaan, kan een hoop kosten en ellende worden bespaard. Door adequaat debiteurenbeheer wordt immers datgene geïncasseerd waar je recht op hebt en worden onnodige rentekosten uitgespaard.

Bijkomend voordeel is dan dat geen onnodige financieringen hoeven te worden aangesproken of gecreëerd, waardoor tevens de financiële risico's worden beperkt. Ook worden daarmee rentekosten op dure externe financieringen uitgespaard.

Op zich is het natuurlijk te gek voor woorden wanneer je bedenkt welke inspanningen nodig zijn om datgene te krijgen waar je gewoon recht op hebt. Erger nog, de betaaltermijn schuift steeds verder op!

In Nederland is de betalingsmoraal de laatste jaren sterk verslechterd, met een lang aanhoudende crisis is dit nog verder verergerd. Dit kost het Nederlandse bedrijfsleven jaarlijks honderden miljoenen. Geld dat optimaal gebruikt zou kunnen worden waardoor een betere bijdrage geleverd kan worden aan onze economie.

Het is dus helaas bittere noodzaak om daadkrachtig en gestructureerd actie te ondernemen tegen niet of slecht betalende debiteuren.

Hoe dit te doen en op welke wijze er veel geld bespaard kan worden, wordt helder en praktisch uiteengezet in dit boek. Een boek dat geschreven is door auteurs die nagenoeg hun hele carrière actief zijn geweest in de incasso-, informatie- en Credit Managementbranche.

Bovendien dragen zij vanuit hun rol als trainer graag de opgedane kennis over aan een ieder die geïnteresseerd is om “meer rendement met dezelfde omzet” te behalen.

We wensen je veel leesplezier. Daarbij spreken we de wens uit dat je de gedachte die je aanmaakt door het lezen van dit boek omzet in concrete acties, zodat ook jij jouw kwaliteiten en nieuw verworven kennis inzet om meer resultaat te behalen.

Zoetermeer/Haaften, mei 2014

Raimond Honig MBA  
Els Jacobs

# 1. DEBITEUREN, HOE KIJKEN WE ER TEGEN AAN?

Om een helder en duidelijk antwoord te geven op deze vraag zal eerst naar een groter kader gekeken moeten worden en dat kader wordt Credit Management genoemd. Credit Management is een echt vak geworden! De laatste jaren begint de markt zich meer bewust te worden van de voordelen die goed Credit Management met zich meebrengt. Credit Management leidt niet alleen tot een betere liquiditeitspositie, maar zeker ook tot een betere risico-beheersing. Daarnaast verhoogt goed Credit Management het serviceniveau van een onderneming.

Credit Management kan worden gedefinieerd als het beheersen van geldstromen en het beperken van geldrisico's. Deze twee aspecten staan dus centraal binnen Credit Management. Enerzijds gaat het er om dat men de risico's op investeringen in debiteuren leert te beheersen en optimaliseren, hetgeen zal leiden tot een hoger rendement.

Anderzijds zal een betere liquiditeit en een hogere omloopsnelheid door een lager debiteurensaldo het gevolg zijn van gestructureerde Credit Management acties. Maar niet alleen het lagere debiteurensaldo, maar ook het optimaal afstemmen van Credit Management inspanningen op de vereiste liquiditeits-behoefte is in vele organisaties een drive om dit aspect goed te regelen.

Door de relatief korte historie van dit vakgebied is echter gebleken dat de beleidsmatige en operationele invulling in de praktijk zeer divers is en eigenlijk is gebaseerd op dat wat de organisatie zelf door de historie heen heeft ontwikkeld. Door het ontbreken van voldoende vakliteratuur, modellen en normen is het voor een individuele Credit Manager zeer moeilijk om de juiste richting te bepalen en zichzelf en de afdeling op een juiste wijze te positioneren binnen de organisatie.

Veel op het werkterrein van Credit Management is dan ook ontwikkeld op basis van een 'trial and error' methode. Een aantal landen heeft op dit gebied een hele duidelijke voorsprong. Vooral Amerika, maar ook Engeland zijn op dit gebied duidelijk verder ontwikkeld in vergelijking tot andere landen in Europa of de rest van de wereld. Doordat het vakgebied wereldwijd in ontwikkeling is, de belangstelling ervoor sterk is vergroot en er steeds meer bewustzijn binnen en inzicht in organisaties komt, wordt Credit Management steeds meer als een volwassen vak gezien. De acceptatie van dit specialisme komt langzaam maar steeds duidelijker op gang.

De Credit Manager heeft met veel aspecten te maken binnen het gehele traject van de onderneming: van orderacceptatie tot en met gerechtelijke invordering.

Binnen iedere organisatie liggen de accenten anders, maar elke organisatie heeft te maken met *juridische aspecten*, wanneer het gaat over het aangaan van een overeenkomst, het opstellen en uitvoeren van leveringsvoorwaarden, het juist en tijdig manen van klanten en het inschakelen van de rechterlijke macht om oudere vorderingen geïncasseerd te krijgen.

Over dit traject gaat dit boek, waarbij eveneens de aspecten die zijn verbonden aan externe incasso worden belicht. Daarnaast moet ervoor worden gezorgd dat de *interne administratieve organisatie* goed op orde is, om de acties concreet en inzichtelijk te maken ten behoeve van de doelstellingen van de organisatie. Hoe wordt er omgegaan met *leidinggevende aspecten* en hoe wordt het personeel gemotiveerd? De resultaten moeten op een juiste wijze worden gepland, vastgelegd en gerapporteerd.

De *bedrijfseconomische aspecten* vanuit Planning & Control en de verantwoording tegenover de afdeling Finance hebben een solide en consistente basis nodig. Daarnaast is een goed risicomanagement een must om te kunnen beoordelen of de organisatie niet teveel rendement verliest met haar operationele acties.

De interne en externe *communicatie* is een van de belangrijkste elementen binnen Credit Management. Immers, de vorderingen moeten op een effectieve, efficiënte en correcte wijze geïncasseerd worden en de interne relatie met de afdelingen Finance en met name Sales moet goed gestructureerd zijn. Aan de (externe) communicatie wordt in de komende hoofdstukken eveneens ruimschoots aandacht besteed. De datastromen dienen op een optimale wijze ingesteld te zijn. Het is van belang dat snel over de juiste informatie kan worden beschikt om de acties te onderbouwen. Met welk informatiesysteem wordt er gewerkt en hoe wordt omgegaan met autorisaties? Goed *informatiebeheer* is hiervoor de basis.

Al met al zijn er veel invalshoeken die betrokken moeten worden op gebied van Credit Management. Het is beter om op een tweeledige wijze het vakgebied te benaderen. Enerzijds vanuit elke invalshoek afzonderlijk en anderzijds vanuit het proces, waarbij iedere fase van het proces vanuit elke invalshoek wordt bekeken. Het vakgebied Credit Management is te groot en te gecompliceerd om dit kort samen te vatten. In dit boek is er dan ook speciaal voor een beperking van het vakgebied gekozen: het incasseren van geldvorderingen vanaf het moment dat de factuur verstuurd wordt tot aan het moment dat het geld geïncasseerd is.

Zoals reeds eerder vermeld, wordt daarbij ook externe incasso bekeken. Een volgend herkenbaar probleem binnen Credit Management is de wijze waarop en de mate waarin kennis en vaardigheden kunnen worden betrokken in organisaties.

Iedere organisatie heeft een eigen specifieke bedrijfscultuur en verschilt in grootte en ouderdom. De ene organisatie levert diensten, de andere produceert, de volgende verhandelt. Soms zijn dit weinig, maar kapitaalintensieve

## Credit Management: een vak of een mythe?



In het boek: 'Credit Management: een vak of een mythe?' bieden de auteurs, Raimond Honig en Els Jacobs, een helder inzicht in het brede vakgebied van Credit Management. Is Credit Management nu een echt vak of niet, is de hamvraag. Volgens de auteurs wel en zelfs meer dan dat. Het verschaft de mogelijkheid meer rendement te realiseren met dezelfde omzet en tevens draagt het zorg voor het beperken van financiële zakelijke risico's. Credit Management als vak en als tool wordt helder uiteengezet. Naast de uitgebreide verwoording van de verschillende invalshoeken

van Credit Management, komen ook aspecten als het opstellen van een kredietbeleid, Credit Management in cijfers en de toekomst van Credit Management uitgebreid aan de orde. Het eerste complete Credit Management boek in Nederland is een must voor iedere Credit Professional.

## Houd ermee op!



In het boek: 'Houd ermee op! Over eerlijk communiceren met jezelf en anderen', gaat auteur Raimond Honig samen met jou op zoek naar de vele levensvragen die we allemaal hebben. Hij hoopt je hiermee op een gestructureerde manier inzicht te geven in de wijze waarop ook jij jouw vraagstukken bij de hand kunt nemen en je je leven kunt leven zoals jij dat wenst, zonder dat je dat laat doen door anderen, voor anderen in plaats van voor jezelf. En natuurlijk doe je dat met anderen, maar wel op een manier die jou bevalt en waar jij en jouw omgeving zich prettig

bij voelen. Hij zal trachten door te breken in vastgeroeste gewoontes, overtuigende aannames en te confronteren wanneer je sjoemelt of niet eerlijk met jouw waarheid omgaat. Loop door de open deuren, gebruik de spiegel als hij je wordt voorgehouden en sta open voor de suggesties die het leven jou biedt. De keuze is aan jou, zoals zoveel in het leven.

*Meer informatie en bestellen kan via [www.cmibooks.nl](http://www.cmibooks.nl)*



## Weet u eigenlijk wel met wie u zaken doet?



In het boek: 'Weet u eigenlijk wel met wie u zaken doet?' over het beperken van financiële risico's bij het onderhouden en aangaan van zakelijke relaties, geven de auteurs een helder inzicht in de risico's van het huidige zaken doen. Een man een man, een woord een woord en boter bij de vis is allang niet meer van deze tijd. Dat betekent dat u als ondernemer of medewerker die namens een organisatie handelt risico's loopt en dat deze risico's steeds groter en groter worden. De auteurs, alle drie al jaren werkzaam in de handelsinformatie en incassobranche weten als geen ander deze risico's te herkennen en u te voorzien van manieren om uzelf of de organisatie namens wie u handelt te beschermen tegen deze (financiële) risico's. Leer data op de juiste wijze te interpreteren en voorkom dat uw organisatie met de verkeerde personen zaken doet. En wanneer blijkt dat u toch in zee bent gegaan met de verkeerde personen, weet u snel en accuraat te handelen om de schade te beperken of nog beter, volledig te voorkomen. Voorkomen is immers beter dan genezen en de juiste kennis geeft u het inzicht dat u nodig heeft om succesvol zaken te doen.

## Balen... ze moeten nog betalen



De wereld verandert in een steeds sneller tempo. Door digitalisering ontstaan allerlei andere manieren van communiceren. Hiermee verdwijnen vaak ook dingen die we jarenlang heel gewoon hebben gevonden, zoals bijvoorbeeld het versturen van papieren facturen en op tijd u rekeningen betalen. Binnen de betaaltermijn betalen is niet langer vanzelfsprekend, maar steeds vaker onzeker. Daarom is het belangrijk dat een klant wordt verleid, zodat hem niets in de weg staat om snel en efficiënt een betaling te kunnen uitvoeren.

Voor veel bedrijven is het betaalmoment het enige contactmoment met de klant. Juist om die reden moet dit makkelijk, snel en efficiënt gebeuren. Ook kan het een moment zijn om uw klant te attenderen op andere producten of diensten die u levert. In dit boek geven de auteurs u een aantal handreikingen om dit mogelijk te maken.

*Meer informatie en bestellen kan via [www.cmibooks.nl](http://www.cmibooks.nl)*

## Strategisch werkkapitaal



Cash is king! De geldbehoefte is vooral belangrijk voor bedrijven; om te kunnen overleven, investeren, groeien en innoveren. Het is jammer dat cash meestal aandacht krijgt tijdens een crisis, op een moment waarin schaarste ontstaat. Op het moment dat banken hun acceptatieproces aanscherpen en meer zekerheden vragen voor het geld dat zij uitlenen. Dit terwijl het optimaliseren van werkkapitaal niet iets is wat alleen aandacht verdient in of na crisistijd, maar altijd op de agenda van de bestuur-

ders van een onderneming moet staan. Daarnaast staan marges binnen organisaties anno 2013 steeds meer onder druk. Ondanks dit gegeven krijgt de optimalisatie van werkkapitaal slechts beperkt aandacht binnen organisaties. In de beschrijving van dit praktijkgerichte onderzoek neemt de auteur u mee in zijn zoektocht naar antwoorden op de vraag: Hoe kan de optimalisatie van de geld-en goederenstroom een substantiële bijdrage leveren aan de winstmaximalisatie van een onderneming? Om werkkapitaal strategisch te kunnen optimaliseren is het noodzakelijk om de aansturing en verbetering vanuit ketenniveau te laten plaatsvinden. Immers de output van het ene deelgebied is de input van het andere deelgebied en de processen sluiten naadloos op elkaar aan. Wanneer men beschikt over meer kennis en inzicht van alle (deel)aspecten van werkkapitaal en de integratie hiervan binnen de keten, en daarnaast ook de beschikking heeft over de benodigde vaardigheden om dit te operationaliseren dan kan, en dat mag met de nodige zekerheid worden gesteld, een substantiële verbetering van de winst gerealiseerd worden. Naast winstmaximalisatie wordt hiermee eveneens de continuïteit van de onderneming veilig(er) gesteld.

*Meer informatie en bestellen kan via [www.cmibooks.nl](http://www.cmibooks.nl)*