

# KMO BRIEF



## DEBITEUREN- BEHEER

### BANKIER WORDEN VAN UW KLANT

VEERTIENDAAGSE  
NIEUWSBRIEF  
van BACOB Bank,  
ERNST & YOUNG en  
DVV Verzekeringen.  
Verschijnt niet in juli.

*Het succes van een onderneming hangt niet alleen af van het vinden van klanten. Even belangrijk is dat die klanten u ook tijdig betalen .... Indien men het debiteurenbeheer verwaarloost, loopt uw onderneming niet te onderschatten risico's.*

*Zeker in deze economisch moeilijke tijden waarin het aantal falingen alle records breekt.*

#### WAT MOET U VERSTAAN ONDER DEBITEUREN- BEHEER?

De toenemende concurrentie verplicht u meer en meer middelen in te zetten om klanten te vinden.

Eén van de middelen waarmee u de klant zou kunnen overtuigen, is het betalingsuitstel dat u hem verleent. U wordt dan in feite één van de bankiers

van uw klant. Uw onderneming neemt in dat geval een nieuwe activiteit op zich, naast haar eigenlijke bedrijfsactiviteit.

Die taak vereist een strikte organisatie en inzet van middelen. Wij noemen die organisatie debiteurenbeheer.

Uw klant uitstel van betaling verlenen is in feite bankier worden van uw klant.

#### DEBITEUREN- BEHEER

1. Wat moet u verstaan onder debiteurenbeheer ?
2. Waarom debiteurenbeheer ?
3. Aan welke criteria moet het debiteurenbeheer voldoen ?
4. Welke elementen bevat het debiteurenbeheer ?
5. Hoe het debiteurenbeheer concreet organiseren ?
6. Factoring

## WAAROM DEBITEURENBEHEER?

Debiteurenbeheer is een noodzaak. De financiële gezondheid van uw onderneming hangt onder meer af van de manier waarop uw klanten u betalen. Een klant die niet tijdig of zelfs helemaal niet betaalt, kan de onderneming financieel uit balans brengen.

Door het niet of laattijdig betalen, wordt de liquiditeitspositie van de onderneming aangetast. Een onbetaalde factuur zal uw eigen vermogen en daardoor ook uw solvabiliteit negatief beïnvloeden.

De financiële gezondheid van uw onderneming hangt af van een efficiënt debiteurenbeheer.

Zonder een relatieve zekerheid over de betalingen van uw klanten, kan u geen accurate financiële planning maken.

De bank zal zich bij een kredietaanvraag niet bepaald inschikkelijker tonen, wanneer zij vaststelt dat er een te grote post vorderingen op het actief van de balans staat. Dit wijst op een slecht debiteurenbeheer.

## AAN WELKE CRITERIA MOET HET DEBITEURENBEHEER VOLDOEN ?

Het uitstippelen van het debiteurenbeheer moet als volgt gebeuren:

### KOSTENEFFICIËNT

Daarvoor moet u verschillende formules naast elkaar plaatsen. Zo moet de kostprijs van een zuiver intern georganiseerd debiteurenbeheer vergeleken worden met de kostprijs van een formule die dat overlaat aan gespecialiseerde derden (bv. factoringmaatschappij).

### TIP

Vergelijk ook de kostprijs van een korting bij onmiddellijke betaling met de kostprijs van uw eigen debiteurenbeheer. Korting geven kan uiteindelijk goedkoper zijn, dan de opvolging van de openstaande factuur.

### OP MAAT

Het debiteurenbeheer moet afgestemd worden op de typische kenmerken van uw onderneming én uw klanten. Hou er rekening mee dat de organisatie van het debiteurenbeheer zal afhangen van de markt waarin u zich beweegt, het aantal klanten, de structuur van de onderneming, de geografische spreiding van uw klanten. Bijvoorbeeld: klanten in de horecasector vragen een andere benadering dan klanten in de telecommunicatie.

### COMMERCIEEL, FINANCIËEL EN ORGANISATORISCH VERANTWOORD

Zoals gezegd is betalingsuitstel een commerciële troef die op een gedoseerde manier kan aangewend worden. Het is daarentegen niet de bedoeling om uw klanten onverantwoorde cadeaus te schenken, die geen of weinig commerciële meerwaarde geven. Klantenkrediet moet u door de hoge financiële en administratieve kostprijs zo kort mogelijk houden.

Denk ook aan de commerciële gevolgen van een te onpersoonlijke (en agressieve) invordering van de facturen. Dit kan het geval zijn als u een derde (factoringmaatschappij of incassobureau) aanspreekt voor de invordering.

Misschien kan een vriendschappelijk telefoontje al volstaan om alle misverstanden uit de weg te ruimen. Maar in andere gevallen zal u misschien gelukkig zijn, dat u die vervelende taak niet zelf hoeft te dragen.

Intern debiteurenbeheer vereist een aangepaste organisatie. Dit betekent onder meer dat het nodige gekwalificeerde personeel aanwezig is.

Het debiteurenbeheer moet kostenefficiënt, doelmatig, financieel en commercieel verantwoord zijn.

## WELKE ELEMENTEN BEVAT HET DEBITEURENBEHEER ?

### ONDERZOEK KREDIETWAARDIGHEID

Als u overweegt betalingsuitstel te verlenen aan een klant, is het raadzaam een onderzoek in te stellen naar zijn kredietwaardigheid. Informatie inwinnen over uw klant is uitermate belangrijk.

## TIP

• Vraag uw bankier of uw accountant enige toelichting bij het interpreteren van de jaarrekening van uw klant. Zo zou u eventueel negatieve signalen kunnen afleiden uit de evolutie van de omzet, de brutomarge en het nettobedrijfskapitaal. Let ook op het feit of uw klant al dan niet tijdig zijn jaarrekening neerlegt. Een laattijdige neerlegging kan een negatief teken aan de wand zijn....

• Vraag uw bankier of uw accountant inlichtingen over systemen die u actuele handelsinformatie verstrekken.

## HET ZOEKEN VAN MIDDELEN

### WAARMEE KREDIET WORDT VERLEEND

Een klant uitstel van betaling verlenen betekent dat u uw financiële draagkracht ter beschikking stelt van de klant. De vraag stelt zich dan, waar u uw financiële draagkracht precies haalt. In dit kader kan de bank of de factoringmaatschappij u dikwijls de openstaande vorderingen voorfinancieren.

## INDEKKEN VAN DE WISSELRISICO'S

Een buitenlandse klant betaalt u in zijn eigen munt. Automatisch loopt u het risico, dat de koers van die munt bij de (latere) effectieve betaling in uw nadeel is gewijzigd. Laat uw klant daarom zoveel mogelijk betalen in BEF of andere courante munten (DEM/USD). Of informeer bij uw bankier over mogelijke indekkingstechnieken.

## HET BEHEREN VAN HET RISICO

### DAT DE KLANT NIET BETAALT

De gevoeligheid van de kredietinstellingen voor de zogenaamde debiteurenrisico's is de laatste jaren flink gestegen. Waarom zou dit ook niet zo zijn voor een gewone onderneming die krediet verleent aan haar klant?

## TIP

Hou het totaalbedrag aan openstaande facturen op één klant in de gaten en stel zonodig grenzen vast, waarboven geen bijkomende leveringen of uitstel van betaling kan verleend worden (de zogenaamde 'limieten'). Belast iemand met de opvolging van deze limieten of gebruik hiervoor informaticasystemen.

## BIJKOMENDE ADMINISTRATIE

De opvolging van de betalingen, versturen van aanmaningen, inschakeling van advocaten, kortom het debiteurenbeheer in het algemeen, vraagt inzet van personeel en middelen. Het is dus een kostenelement.

Debiteurenbeheer betekent een kredietwaardigheidsonderzoek instellen, het zoeken van een aangepaste financiering, het beheren en zonodig indekken van wisselrisico's en debiteurenrisico's en, last but not least, bijkomende administratie.

# HOE HET DEBITEURENBEHEER CONCREET ORGANISEREN?

Afhankelijk van de diensten die u in het debiteurenbeheer wenst op te nemen, kunt u een beroep doen op verschillende formules die wij hier voorstellen in een overzichtelijk schema:

<b>ONDERZOEK KREDIETWAARDIGHEID</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vraag uw bankier informatie over de klant (of rechtstreeks via Isabel)</li><li>• Vraag informatie bij uw factoringmaatschappij</li></ul>
<b>VOORFINANCIERING</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Voorschotten op factuur verleend door uw bank</li><li>• Voorfinanciering verleend door uw factoringmaatschappij</li><li>• Domiciliëring van de betalingen</li><li>• Documentair krediet (export)</li></ul>
<b>INDEKKING WISSELRISICO'S</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Raadpleeg uw bank</li><li>• Indekking via de factoringmaatschappij</li></ul>
<b>DEBITEURENRISICO'S</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contacteer uw kredietverzekeringsmaatschappij (of Delcredere dienst)</li><li>• Verzekering via de factoringmaatschappij</li><li>• Vastleggen limieten op klanten</li></ul>
<b>ADMINISTRATIE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tussenkomst incassobureau's</li><li>• Tussenkomst factoringmaatschappij</li><li>• Interne opvolging</li></ul>

# FACTORING

Uit het schema blijkt het grote belang van 'factoring' in het debiteurenbeheer.

## WAT HOUDT 'FACTORING' IN?

Factoring is een verzamelnaam voor diverse diensten geleverd door een factoringmaatschappij (of factor) met betrekking tot vorderingen op klanten: de administratie (inclusief inning, gerechtelijke invordering), de kredietverzekering, de voorfinanciering en indekking van wisselrisico's. Een factoringmaatschappij kan ook een goede bron van informatie zijn over klanten. Factoring is flexibel. In functie van uw behoeften kunt u kiezen uit verschillende dienstenpakketten. Samen met de factor worden de klanten en limieten gespecificeerd, die onder de factoring zullen vallen.

## HOE WERKT FACTORING?

U draagt uw facturen over aan de factor. Het is mogelijk dat de factor u daarop een voorschot betaalt. De factor zal dan zelf de verworven facturen opvolgen en invorderen. De overdracht wordt gesignaleerd aan uw klanten d.m.v. een kleefstrook of stempel op de factuur.

## WELKE VOORDELEN BIEDT FACTORING?

Een factor zal waarschijnlijk inschikkelijker zijn bij het toestaan van voorschotten op factuur dan een bank. De factor heeft immers de facturen volledig in eigen beheer. Hij kan onder meer de invordering organiseren en de kredietwaardigheid van de klant

**Factoring kan een geschikt instrument zijn om het debiteurenbeheer te optimaliseren. Hou evenwel rekening met de kostprijs en vergelijk daarom met de kostprijs van andere oplossingen, zoals een interne opvolging.**

van dag tot dag opvolgen. De factor zal afhankelijk van de situatie de facturen financieren voor 80% tot 90% van het factuurbedrag.

Naast de voorfinanciering, kan de factor aangesproken worden voor kredietverzekering. In vergelijking met een kredietverzekeraar verzekert de factor doorgaans tot 100% van het factuurbedrag. De factor zal de klant bij voorbaat op zijn

kredietwaardigheid onderzoeken. Op basis daarvan bepaalt hij tot welke bedragen (limieten) hij de facturen van een welbepaalde klant dekt.

## KOSTPRIJS?

Factoring kan in sommige gevallen een dure oplossing zijn. Het factoringrecht (voor debiteurenadministratie, risico-analyse en kredietverzekering) gaat van 0,2% tot 2% van de betrokken facturen, incl. BTW. Dit factoringrecht hangt af van het aantal facturen, het gemiddelde bedrag van de facturen, de activiteitssector, de kwaliteit van de klantenportefeuille enz... De kostprijs van de voorfinanciering kan vergeleken worden met deze van een kaskrediet.

U mag ook de mogelijke commerciële gevolgen van factoring niet over het hoofd zien. Misschien appreciëren sommige klanten dit niet erg. Daarom maakt u best afspraken met uw factoringmaatschappij.

## DOELGROEP?

Vanuit de sector stelt men dat factoring in aanmerking komt voor ondernemingen met een omzet vanaf 10 miljoen BEF. Er dient ook een voldoende spreiding te zijn van de cliënteel. Factoring kan een uiterst interessant instrument zijn voor groeiende bedrijven die geconfronteerd worden met de klassieke liquiditeitsproblemen eigen aan de groei en een grote administratieve last voortvloeiend uit het toenemende aantal klanten. Het is inderdaad aangegeven dat deze groeiers zich in eerste instantie kunnen toeleggen op hun hoofdactiviteit, zonder zich te verliezen in randaspecten.

Factoring is in principe niet direct aangewezen indien:

- u weinig facturen hebt;
- u over onbepaald leverancierskrediet beschikt;
- u slechts op één deelprobleem in het debiteurenbeheer wenst in te spelen;
- u in slechte papieren zit.

Tekst: Philippe Van Merris, Financial Engineer BACOB Bank

**VEERTIENDAAGSE NIEUWSBRIEF** van BACOB Bank, ERNST & YOUNG en DVV Verzekeringen.

**VERANTWOORDELIJKE UITGEVER:** Bernard Verduyck, Marcel Thiry, 204, 1200 Brussel.

**PRIJS:** 2500 BEF/jaargang, incl. btw. (Verschijnt niet in juli)

### ABONNEMENTEN:

- BACOB Bank C.V., Directie Communicatie, Trierstraat 25, 1040 Brussel. Tel. 02/285.15.49. Fax 02/285.15.70. e-mail: [communicatie@bacob.be](mailto:communicatie@bacob.be).
- ERNST & YOUNG, Marcel Thiry, 204, 1200 Brussel. Tel. 02/774.91.11. Fax 02/774.90.90. e-mail: [info@ey.be](mailto:info@ey.be).
- DVV Verzekeringen, Dienst Corporate, Livingstonelaan 6, 1000 Brussel. Tel. 02/286.68.66. Fax 02/286.70.69. e-mail: [thomas.intcomm@dvvlap.be](mailto:thomas.intcomm@dvvlap.be).

Mits bronvermelding mogen artikels uit deze publicatie overgenomen worden. De adviezen die in dit blad voorkomen worden alleen bij wijze van inlichting verstrekt. Voor hun juistheid aanvaarden wij geen aansprakelijkheid. De verwerking van uw persoonlijke gegevens is onderworpen aan de wet van 08.12.92 betreffende de bescherming van het privé-leven. Ze worden opgenomen in ons marketingbestand. U kunt uw recht op inzage en rechtzetting uitoefenen.

