



Vervoersopdrachten binnenhalen is fijn, want dat betekent omzet. Nog fijner is het wanneer de opdrachtgever de factuur die u hem stuurt meteen en voor het volle bedrag betaalt. Want dan kunt u de winst op die opdracht boeken en komt er geld binnen op uw bankrekening. Dat geld is weer nodig om lopende kosten zoals salarissen te dekken en de facturen die u ontvangt te betalen. Of u gebruikt dat geld om investeringen te plegen. Die inkomsten vormen een deel van uw kasstroom (cashflow) en bepalen daarmee voor een deel uw liquiditeit. Immers, liquiditeit geeft aan in welke mate een bedrijf haar lopende betalingsverplichtingen kan voldoen. Als een opdrachtgever u te laat betaalt, gooit hij uw kasstroom in de war. Inkomsten die u wilde gebruiken zijn er nog niet en u moet misschien een beroep doen op een bankkrediet, waar u kosten voor moet maken. Als een opdrachtgever uiteindelijk uw factuur om welke reden dan ook niet betaalt, heeft u naast het probleem van een lagere cashflow ook nog het probleem dat u de winst die u met die opdracht dacht te maken, moet afboeken. Uw winstgevendheid (rentabiliteit) wordt daardoor minder. En om die weggevallen winst alleen maar te compenseren, moet u behoorlijk wat nieuwe omzet boeken. Hoeveel? Dat is afhankelijk van uw brutomarge. Maar dat het (heel) veel is, maken onderstaande twee rekenvoorbeelden duidelijk.

### Hoeveel extra omzet is nodig om gemiste winst door oninbare vorderingen te compenseren?

|   | Rekenvoorbeeld 1           | Rekenvoorbeeld 2           |
|---|----------------------------|----------------------------|
| Omzet   | 500.000                    | 500.000                    |
| Kosten  | 450.000                    | 470.000                    |
| Bruto winst   | 50.000                     | 30.000                     |
| = bruto winstmarge  | 10%                        | 6%                         |
| Af: oninbare vorderingen (OV) stel:   | 25.000                     | 25.000                     |
| Bruto marge na aftrek OV  | $50.000 - 25.000 = 25.000$ | $30.000 - 25.000 = 5.000$  |
| Benodigde extra omzet om verlies van oninbare vorderingen te compenseren  | $25.000 : 10\% = 250.000$  | $25.000 : 6\% = 417.000$   |
| Extra omzet als % van de oorspronkelijke omzet, die nodig is om het verlies van oninbare vorderingen te compenseren | $250.000 : 500.000 = 50\%$ | $417.000 : 500.000 = 83\%$ |

Op de TLN-website vindt u onder Advies > Financiën en kosten > Kredietbewaking transport een module waar u zelf kunt berekenen hoeveel extra omzet u moet behalen om de inkomsten te compenseren, die u misloopt door niet betalende opdrachtgevers.

Deze voorbeelden maken duidelijk dat het voor uw liquiditeit en rentabiliteit bijzonder belangrijk is dat uw opdrachtgevers uw facturen volledig betalen, en dan liefst ook nog binnen de betalingstermijn, waarmee rekening is gehouden in uw vrachtprijs. Het naleven van de betalingstermijn is in deze tijd van economische teruggang extra belangrijk: het gaat veel opdrachtgevers een stuk slechter, ze betalen later en het risico op faillissement wordt groter. Daarnaast doen de banken ook moeilijker bij het verkrijgen van een bedrijfskrediet. Cashflow is dus enorm belangrijk! Zit dus dicht op uw debiteuren! Uw schuldeisers doen

## Colofon

Hoewel de uiterste zorgvuldigheid is betracht bij het samenstellen van dit infoblad, wordt aansprakelijkheid voor eventuele onjuistheden door TLN niet aanvaard, noch aansprakelijkheid voor schade, van welke aard dan ook, die het directe of indirecte gevolg is van handelingen en/of beslissingen die (mede) gebaseerd zijn op de informatie in dit infoblad.

Mocht u over aanvullende informatie beschikken die van belang kan zijn voor dit onderwerp, dan horen wij dat graag van u.

Nadere info:  
T 0900 8564636 (10 cent p.m)  
E [info@tln.nl](mailto:info@tln.nl)

© 2009

dat ook bij u! En kijk ook bij mogelijk nieuwe klanten wat hun betalingsgedrag en betalingsrisico is. Deze manier van omgaan met uw debiteuren wordt wel debiteurenbeheer, in het Engels wat verwarrend 'credit management' genoemd: het verantwoord omgaan met kredietrisico's en het realiseren van een snelle en acceptabele betalingstermijn.

De Kamer van Koophandel (KvK) biedt met een stappenplan naar een succesvol debiteurenbeheer een eerste aanzet. Hieronder vindt u een handige checklist, die wij hebben aangevuld en speciaal hebben toegesneden op de transportsector. Hij zal voor velen voor de hand liggende en daardoor bekende zaken bevatten, maar dat hoort bij een checklist. Hij bestaat uit zeven stappen.

### **Zeven stappen naar succesvol debiteurenbeheer**

1. Organiseer het debiteurenbeheer
2. Zorg dat u weet met wie u zaken doet
3. Stuur snel een factuur na het uitvoeren van een opdracht
4. Zorg dat uw eigen administratie steeds up-to-date is
5. Zorg dat u een duidelijk aanmaningsbeleid hebt en hanteer dat consequent
6. Wees voorbereid op betwiste vorderingen
7. Maak gebruik van mogelijkheden die er in de markt worden geboden

#### **1. Organiseer het debiteurenbeheer**

- Maak debiteurenbeheer een vast onderdeel van uw bedrijfsvoering. Debiteurenbeheer ligt nu nog vaak bij de boekhouding of de administratie, waar iemand het 'er maar bij doet'. Maak er een aparte taak voor iemand binnen uw bedrijf.
- Bekijk of die taak bij iemand van de boekhouding of administratie wel goed tot zijn recht komt. Een boekhouder is goed met cijfers, maar voor debiteurenbeheer moet iemand goed met klanten om kunnen gaan. Hij/zij moet lef hebben, de telefoon durven pakken, op een correcte maar toch dwingende manier de klanten aan hun betalingsverplichtingen herinneren en afspraken over betalingen durven te maken. Nota bene: in grotere bedrijven wordt debiteurenbeheer zelfs een aparte functie: de credit manager. Credit managers vormen inmiddels een aparte professionele beroepsgroep die zich onder meer verenigd hebben in de Vereniging voor Credit Management (VVC) en een eigen blad uitgeven.
- De debiteurenbeheerder moet uiteraard ook de bevoegdheid krijgen om betalingsafspraken met klanten te maken. Het werkt niet als hij/zij iedere keer met de directeur moet overleggen. Er kan wel een grens afgesproken worden vanaf waar ook de directie moet worden geraadpleegd om bijvoorbeeld te beoordelen of een bepaald kredietrisico aanvaardbaar is.
- Ondersteun de debiteurenbeheerder met geschikte programmatuur, waarmee de foutenkans wordt beperkt en tijd wordt bespaard. De kans is groot dat het administratieve pakket dat het bedrijf gebruikt ook een debiteurenbeheer module heeft. Dat soort software scheelt hem tijd, vermindert de foutenkans en maakt differentiatie naar afnemer mogelijk (andere aanpak van incidentele niet-betaling van een goede klant en het voor de zoveelste keer achter een bepaalde debiteur aan moeten zitten voor betaling). Al moet u zich dan eigenlijk al afgevraagd hebben of die klant wel aantrekkelijk voor u is.
- Centraliseer het debiteurenbeheer op 1 locatie als er op dit moment vanuit meerdere vestigingen wordt gefactureerd. Dat geeft schaalvoordelen en betekent dat altijd dezelfde (aanmaning)procedures worden gevolgd.
- Zorg voor een goede samenwerking en communicatie tussen degenen die de contacten met opdrachtgevers onderhouden (commerciële man of afdeling, planner) en de functie debiteurenbeheer. Houd daar eventueel met verkoopdoelstellingen ('targets') rekening mee. Want het kan niet zo zijn dat planners vervoeropdrachten blijven aannemen van klanten, waarvan bij de afdeling debiteurenbeheer bekend is dat zij hun facturen niet betalen.
- Instrueer de planning geen opdrachten meer te accepteren als een klant een bepaalde betalingsachterstand heeft bereikt. Eventueel kunnen extra strenge voorwaarden gehanteerd worden, zoals voorafbetaling van de vrachtprijs. Volgens artikel 8: 1128 van het Burgerlijk Wetboek (BW) heeft de vervoerder recht op vrachtbetaling vanaf het moment dat hij de goederen in ontvangst neemt of de daarbij behorende vrachtbrief. Hoewel van dit recht weinig gebruik wordt gemaakt (er mag van de wet worden afgeweken), kan in dit soort situaties het beste wel van dit recht gebruik worden gemaakt om de vordering niet verder te laten oplopen.

- Maak uw eigen personeel ook bewust van hun rol in het voorkomen van problemen met betaling van facturen. Chauffeur, planner, loodspersoneel: een fout in hun werk (beschadiging, niet correcte- of complete order, verkeerd afleveradres, te late bezorging etc.) kan voor de klant reden zijn om de betaling van de factuur te vertragen of te weigeren.
- Goed voorbeeld doet goed volgen. Oftewel: zorg dat u de door u ontvangen facturen (uw crediteuren, incl. charters) ook zo correct mogelijk betaalt. Uw verliest uw geloofwaardigheid bij uw klanten als aantoonbaar is dat u uw facturen ook niet op tijd betaalt.
- Beoordeel of het effect zal opleveren als u korting aanbiedt als een factuur wordt betaald voor het verstrijken van de betaaltermijn.

## 2. Zorg dat u weet met wie u zaken doet

Voordat u opdrachten van een nieuwe klant aanneemt:

- Vraag info op bij KvK over het bedrijf: wie zijn de bestuurders, eigenaren, commissarissen en vennoten, tot welk bedrag zijn zij bevoegd, wat is de rechtsvorm?
- Ook uit de gegevens van de KvK te halen: wanneer is het bedrijf opgericht, oftewel hoe lang bestaat het bedrijf al. Wees extra voorzichtig met bedrijven die pas zijn gestart, nog niet zo lang bestaan, of veel bestuurders wisselingen laten zien. Uit KvK gegevens blijkt namelijk dat na vijf jaar de helft van alle startende bedrijven of failliet is gegaan, of om andere redenen is gestopt.
- Probeer een beeld te krijgen van de financiën van de opdrachtgever (solvabiliteit).
- Investeer in een kredietrapport over het bedrijf, zeker als de hoeveelheid te verrichten transportdiensten omvangrijk is. Overschrijd het als maximum geadviseerde krediet niet.
- Is het bedrijf of een van zijn bestuurders in het verleden betrokken geweest bij een faillissement of een doorstart?
- Waarom heeft dit bedrijf u gevraagd voor dat transport? Toch niet omdat andere transportbedrijven deze klant geweigerd hebben?
- Kijk of degene die de order plaatst tekenbevoegdheid heeft, en tot welk bedrag.
- Tegenwoordig bijna een automatisme: kijk naar de website van het bedrijf en zie hoe het bedrijf zichzelf naar buiten brengt.
- Als u uw (mogelijk) nieuwe klant ontmoet in zijn bedrijf:
  - Ga niet af op de buitenkant: een mooi gebouw met een prachtige entree en indrukwekkend briefpapier en visitekaartje zeggen weinig als de opdrachtgever uw facturen niet betaalt.
  - Hoe toont het bedrijf: luxe of Spartaans? Wat voor auto's staan er op de parkeerplaats? Waar is het bedrijf gevestigd: een dure A-locatie of een sober, maar geschikt bedrijventerrein.
  - Probeer een klant persoonlijk te kennen, maar ga niet af op het eerlijke gezicht van de opdrachtgever.
  - Hoe groot is het bedrijf (hoe groter het bedrijf, hoe groter – zo zou je mogen verwachten – de financiële weerstand).
- Indien een schriftelijke offerte wordt afgegeven, vermeld daarin naast de gegevens van het te verrichten vervoer:
  - Tot wanneer de offerte geldig is.
  - Uw betalingstermijn (bijvoorbeeld .. dagen na factuurdatum). Hanteer een zo kort mogelijke termijn. Hoe langer de termijn, hoe hoger de openstaande vordering kan oplopen.
  - Welke leveringsvoorwaarden van toepassing zijn en sluit deze als bijlage bij. Door de AVC 2002 van toepassing te verklaren op al uw vervoer (nationaal en Internationaal) kan een beroep gedaan worden op de daarin geregelde betalingsvoorwaarden. De AVC 2002 regelt bovendien een pand-en retentierecht.
  - Vraag schriftelijke bevestiging van de acceptatie van de offerte. Bijvoorbeeld door deze voor akkoord terug te laten sturen, voorzien van een handtekening van een tekenbevoegd persoon.
  - Welk (vervoer)materiaal zal worden ingezet, vrachtprijzen, wachturen, instructiekosten etc.
- Omdat bovenstaande maatregelen in geval van (eenmalige) opdrachten via vrachtwisselingssystemen niet mogelijk zijn, loopt u altijd een risico niet betaald te krijgen. Doseer dit zo veel mogelijk door het risico over meerdere opdrachtgevers te spreiden.
- Bevestig met uw klant gemaakte afspraken zo veel mogelijk schriftelijk (per e-mail,

fax of brief). Nog beter is het zoveel mogelijk te werken met vervoerovereenkomsten/ charterovereenkomsten zoals verkrijgbaar bij TLN, of door dat alsnog te gaan doen. Voor het opstellen van een vervoerovereenkomst met uw verlader kunt U de 'Concept Vervoerovereenkomst' van TLN gebruiken.

Zorg dat u uw bestaande klanten goed kent:

- Wie zijn uw bestaande klanten? Hoeveel zijn het? Zijn het klanten die al jaren zaken met u doen of vooral eenmalige klanten?
- Hoe is hun betalingsgedrag? Hoeveel moeite (tijd, correspondentie, rentekosten over gederfde inkomsten) moet u doen en dus ook hoeveel kosten moet u maken om uw vorderingen op hen te incasseren. Ofwel, hoe winstgevend zijn die klanten na aftrek van al uw (incasso)kosten?
- Hoe 'lastig' is die klant? Vergt een klant niet alleen extra tijd omdat u hem 'achter de vodden' aan moet zitten voordat hij betaalt, maar komt hij bovendien regelmatig bijvoorbeeld met onterechte klachten, retouren of extra wensen, die niet waren afgesproken en waarvoor hij niet wil betalen? Daar maakt u ook kosten voor, wat de winstgevendheid van die klant per saldo verder verslechtert.
- Wilt u opdrachtgevers die per saldo verliesgevend zijn eigenlijk nog wel als klant? Zit u aan een contract met hen vast? Zijn er mogelijkheden
- tot ontbinding? Kunt u over de voorwaarden opnieuw onderhandelen? Of is het beter het contract niet meer te verlengen. Vraag indien nodig advies aan de juristen van TLN.
- Hoe belangrijk zijn klanten voor u (welk deel van de omzet en van de winst vormen zij voor u), en hoe belangrijk bent u voor die klanten (bent u van cruciaal belang voor die opdrachtgever, zijn er voor u veel concurrenten, die dezelfde dienst kunnen leveren, hoe hoog zijn de transportkosten voor hem in zijn totale kostprijs)?
- Hoe gaat het met uw klanten? Doen zij het goed in hun sector of komen hun omzet en winst onder druk te staan? Of bestaan er zelfs risico's voor faillissement?

### 3. Stuur snel een factuur na het uitvoeren van de opdracht

- Stuur de factuur meteen nadat de opdracht is verricht, of wanneer u dat hebt afgesproken met uw opdrachtgever. Zamel die facturen niet eerst intern op, voordat u ze gaat opstellen en versturen. Wees ook voorzichtig bij verzamelfacturen over een bepaalde periode, bijvoorbeeld een maandelijkse factuur. Als u voor een klant de meeste of de grootste vervoersopdrachten aan het begin van de maand uitvoert, en de rest van de maand een paar kleinere, bijvoorbeeld over een maand, is zo'n maandelijkse factuur voor u onvoordelig.
- Sluit een kopie van de vrachtbrief bij indien dat met de klant is afgesproken. Bewaar zelf ook een exemplaar. Het is vaak uw enige bewijsstuk dat de vervoersdienst (goed) is verricht. Het is geen wettelijke plicht om een kopie vrachtbrief met de factuur mee te sturen.
- Zorg dat de factuur herkenbaar, overzichtelijk, duidelijk en correct is. Dat spaart tijd. Dus:
  - Het moet meteen duidelijk zijn dat uw bedrijf de factuur verstuurt. De factuur is ook een visitekaartje voor uw bedrijf, dus hij moet er netjes en professioneel uitzien.
  - In één oogopslag moet te zien zijn hoe het factuurbedrag is opgebouwd.
  - Factuur moet voorzien zijn van een factuurdatum en duidelijk geformuleerd zijn. Vermeld het referentienummer van de opdrachtgever als die is afgegeven, of verwijs naar uw offerte(nummer).
  - Refereer bij afwijkingen aan gemaakte afspraken. Bijvoorbeeld indien door een gewijzigd afleveradres een hogere vrachtprijs is afgesproken, of vergoeding van wachtkosten is toegezegd (wat is afgesproken, met wie, wanneer en hoe (telefonisch, fax etc)). Leg die afspraken ook vast in uw eigen dossier.
  - Gebruik het juiste (factuur)adres. Houd rekening met verschillen tussen vestigingsadres en postadres. Accepteer niet zonder meer een verzoek om de factuur naar een ander bedrijf te sturen. Vraag om schriftelijke uitleg.
  - Aan de juiste afdeling of persoon gericht (volledige en juiste naam inclusief initialen en eventueel functie vermelden). Dit is zeker van belang bij familiebedrijven, met meerdere mensen met dezelfde achternaam.
  - Vermeld duidelijk en prominent de betalingstermijn. Gebruik daarvoor de termijn 'betaling binnen maximaal 30 dagen na factuurdatum' of vermeld expliciet de datum waarop het bedrag op uw rekening moet zijn ontvangen bij 'dit bedrag moet uiterlijk op 28 november 2008 op onze rekening zijn ontvangen'. Omdat sommige bedrijven pas gaan

- betalen als ze een betalingsherinnering hebben ontvangen, kan het verstandig zijn een korte betalingstermijn te hanteren.
- Vermeld eventueel een contactpersoon met telefoonnummer, die als dat nodig is meer informatie over de factuur kan geven.
- Verwijs eventueel naar relevante stukken of correspondentie (offerte, e-mail, brief of fax).
- Vermeld dat na het verstrijken van de betaaltermijn rente in rekening gebracht gaat worden op basis van artikel 6: 119a BW.
- Maak het de klant makkelijk om snel te betalen: stuur elektronische facturen, of een acceptgirokaart met daarop voorgedrukt uw bedrijfsnaam, adres, betaalkenmerk.

#### 4. Zorg dat uw eigen administratie steeds up-to-date is

- Als u wilt gaan aanmanen, moet u uiteraard precies weten wanneer een factuur verzonden is, wat daarvoor de betalingstermijn is, of die al overschreden is, en-zo ja, met hoeveel dagen.
- Zorg er dus voor dat uw administratie – liefst geautomatiseerd – bijvoorbeeld elke dag een overzicht kan geven van welke facturen, sinds wanneer en voor welk bedrag openstaan, welke acties door wie zijn ondernomen en op welk tijdstip dat gebeurd is, met eventueel gemaakte afspraken. Kortom, dat uw altijd weet in welk stadium een factuur zich bevindt.
- Laat managementinformatie uit het systeem komen: stand van de uitstaande debiteuren, geboekte omzet, cashflow, DSO (days sales outstanding, zie kader, bestaat uit het debiteurensaldo gedeeld door de omzet), bedrag en percentage aan afgeboekte bedragen. Doe dat met de regelmaat die in deze economische situatie nodig is voor uw bedrijf. Dit kan variëren van per kwartaal, tot wekelijks of zelfs dagelijks, als er van een groot debiteurensaldo, en/of een groot aantal facturen en/of debiteuren sprake is.
- Als u heel verfijnd wilt werken, kunt u ook:
  - De rentekosten berekenen van het uitstaande debiteurenbedrag.
  - De tijd en kosten per debiteur vastleggen van die acties die u hebt ondernomen om hem uw facturen te laten betalen. Dat maakt de winstgevendheid van die opdrachtgever en van bepaalde soorten orders beter zichtbaar. Orders met een kleine marge voor u of orders voor een bepaalde klant, kunnen door alle tijd en kosten die u moet besteden aan het binnenhalen van uw geld, per saldo verliesgevend zijn.
  - Ervaringscijfers toepassen op de debiteurenbedragen. Uit uw eigen administratie kan blijken dat u in het verleden bijvoorbeeld 5 procent van het totale debiteurenbedrag moest afschrijven. Hoewel u natuurlijk naar 0 procent streeft, kunt u 5 procent dan van uw debiteurenbedrag overboeken naar dubieuze debiteuren.

#### Days sales outstanding (DSO)

Days sales outstanding (DSO) is het aantal dagen dat uw facturen gemiddeld uitstaan. Hiervoor wordt ook wel de term 'gemiddelde kredietduur van debiteuren' gebruikt. DSO is daarmee een graadmeter hoe snel uw debiteuren uw facturen betalen. Een DSO die toeneemt, betekent dus dat uw debiteuren er langer over doen om uw facturen te betalen. Hij wordt meestal maandelijks berekend en vormt een belangrijke graadmeter voor de liquiditeit. Hij wordt berekend door het totaalbedrag van de uitstaande vorderingen aan het einde van een periode te delen door het totaalbedrag van de verkopen over die periode, en dat wordt weer vermenigvuldigd met het aantal dagen in die periode. Of korter:  $DSO \text{ voor een periode} = (\text{bedrag uitstaande vorderingen/verkopen}) * \text{aantal dagen}$ . DSO is niet alleszeggend. De DSO kan per maand variëren of binnen het jaar, naar gelang het bedrijf met seizoensinvloeden te maken heeft.

DSO wordt zeker in deze tijd vooral gezien als indicator hoe snel de debiteuren betalen. Een toenemende DSO kan echter ook te maken hebben met een afnemende kwaliteit van de eigen dienstverlening. Naarmate er meer klachten zijn, worden facturen langer vastgehouden totdat de klacht verholpen is.

Op de TLN website vindt u onder Advies > Financiën en kosten > Kredietbewaking transport, een module waar uw zelf kunt berekenen hoe u liquiditeit verbetert en hoeveel rentekosten u bespaart bij een kortere betalingstermijn van uw debiteuren.

#### 5. Zorg dat u een duidelijk aanmaningbeleid hebt en hanteer dat consequent

- Houd de betalingstermijnen goed in de gaten. Wees daarin consequent: betalen binnen 30 dagen is ook 30 dagen!



- Zorg dat uw aanmaningsschema up-to-date is. Een aanmaningsschema dat in goede economische tijden voldoende was, kan tekort schieten in slechte tijden. Een aanmaningsschema kan luiden (voorbeeld) bij een betalingstermijn van 30 dagen:
  - Dag 0: factuur verzenden.
  - Dag 30: vervaldatum factuur.
  - Dag 32: eerste telefonische benadering.
  - Dag 38: schriftelijke benadering met verwijzing naar afspraken/gesprek op dag 32 indien van toepassing (zie bijlage 1 'model eerste herinnering')
  - Dag 50: tweede schriftelijke benadering, maar nu met een aanmaning (zie bijlage 2 'model eerste aanmaning'), signaal naar verkoop/planning dat niet zonder meer nieuwe opdrachten van die klant worden geaccepteerd. Onderzoek de mogelijkheden om een pand- of retentierecht uit te oefenen. Bijvoorbeeld op goederen die in opslag liggen. Vraag hierover advies bij de juristen van TLN.
  - Dag 55: tweede telefonische benadering.
  - Dag 60: sommatie met aanzegging van incassokosten en uiterste termijn (bijv. 5 of 10 dagen) waarbinnen nog zonder kosten kan worden betaald (zie bijlage 3: model 2e aanmaning).
  - Dag 70: specifieke acties, zoals het uit handen geven van de vordering. Dit is een voorbeeld van een aanmaningsschema. Ieder bedrijf moet voor zich bepalen welke termijnen passen binnen zijn of haar bedrijfsvoering.
- Zo'n aanmaningsschema is een intern hulpmiddel en kan verschillen per soort klant. Die klant hoeft dat schema niet te weten: hij zou anders in de verleiding kunnen komen met zijn betaling te wachten tot hij de sommatie ontvangt.
- Er kan ook voor gekozen worden op dag 32 een schriftelijke herinnering te sturen en op dag 38 voor een telefonische benadering. Verwijs steeds naar eerder genomen acties/telefonisch gemaakte afspraken.
- Verkort de termijnen in uw aanmaningsschema als de reactie van de klant of andere informatie over diens financiële positie daartoe aanleiding geven.
- Ga in principe achter elke factuur aan, hoe klein ook. Zit er bovenop! Waarom:
  - U heeft recht op betaling voor de door u geleverde dienst.
  - Opdrachtgevers gaan er soms van uit dat kleine bedragen sneller afgeboekt worden dan grote.
  - Als u ook achter kleine bedragen aan gaat, geeft u een signaal af aan de opdrachtgevers.
- Houd bij het aanmanen van kleinere bedragen ook de verhouding van kosten (tijd, correspondentie) en opbrengsten (het factuurbedrag) in de gaten.
- U moet beginnen aan te manen zodra u constateert dat op de uiterste betaaldatum het bedrag niet op uw rekening staat. Bedenk vooraf wat de toonzetting van het gesprek moet zijn: zakelijk, vriendelijk of streng? Begin met een vriendelijk telefoontje. Een telefoontje is een goed begin omdat u dan meteen te horen kunt krijgen waarom er nog niet betaald is. U geeft hiermee ook aan dat u een strikt en professioneel debiteurenbeheer voert.
- Er kan een geldige reden voor zijn dat nog niet is betaald. Neem maatregelen om de betalingsbelemmering op te lossen. Is bijvoorbeeld de factuur niet ontvangen door de opdrachtgever, stuur die dan zo snel mogelijk nogmaals (per fax of e-mail en/of per post).
- Als echte problemen bij het bedrijf de reden vormen voor hun achterstand in betalen, kijk dan of in overleg een betalingsregeling opgesteld kan worden. Herhaal aan het einde van het gesprek de door de debiteur gedane toezeggingen en bevestig de gemaakte afspraken of regeling meteen schriftelijk. Overweeg of het beter is andere maatregelen te treffen (variërend van het uit handen geven van factuur, tot een faillissementsaanvraag).
- Pas de 'felheid' van aanmanen aan aan de relatie die u heeft met die klant en hoe belangrijk die klant voor u is. U wilt natuurlijk geen goede klant verliezen die per ongeluk 1 keer te laat is met betalen, maar die wel meteen allemaal felle brieven van u ontvangt. U moet er ook van uitgaan dat wanneer u een klant gaat dreigen met een faillissementsaanvraag, de kans heel groot is dat hij u nooit meer een opdracht verleent, ook als het weer beter zou gaan met dat bedrijf.
- Blijf van uw kant altijd correct, ook al heeft u alle vertrouwen in de debiteur verloren.
- Wees beducht en voorbereid op 'smoezen' en leugens. Wat is het verschil? Een smoes is een uitvlucht waarmee iemand zich uit een vervelende situatie probeert te redden. Veelal wordt daarbij verwezen naar het uitblijven van betaling door hun opdrachtgever, of andere situaties die niet voor uw rekening/risico komen. Een leugen is het bewust verdraaien van de werkelijkheid. Het effect is hetzelfde: ze worden gebruikt als excuus

waarom ze uw factuur nog niet hebben betaald. Heel actueel zijn smoezen die te maken hebben met beleggingen (zoals in Fortis) of spaargelden bij IceSave.

Andere smoezen kunnen zijn:

- 'Ik word ook steeds later betaald.'
- 'Zodra ik mijn geld binnen heb, betaal ik uw factuur.'
- 'De verantwoordelijke voor die factuur is niet aanwezig/in vergadering/is op vakantie/ziek/op zakenreis/bij een klant en zolang kunnen we die factuur niet betalen.'
- 'We hebben de factuur nooit ontvangen.'
- 'De goederen zijn nooit afgehaald/afgeleverd.'
- 'We hebben die opdracht nooit geplaatst.'
- 'Het bedrag is net vanmorgen overgemaakt.'
- 'We zouden eerst van u een kredietnota ontvangen.'
- 'Er was van alles mis met de opdracht (te laat, beschadigd, onvolledig, verkeerd).'
- 'Ik heb gehoord dat u uw facturen ook niet op tijd betaalt.'
- Laat de 'felheid' van aanmanen aansluiten bij het stadium waarin het aanmaningsproces zich bevindt. Die kan uiteenlopen van een eerste vriendelijke herinnering tot dreiging tot in beslaglegging of faillissementsaanvraag. Informeer zonodig naar de mogelijkheden bij de juristen van TLN. Mogelijke stadia:
  - Laatste aanmaning met kostenaanzegging
  - Inbeslagname
  - Bestuurders privé aansprakelijk stellen bij onbehoorlijk bestuur
  - Faillissement aanvragen
- Maak gebruik van de model aanmaningen van TLN. Leden kunnen die downloaden van de TLN-website of opvragen bij Info en Advies, T 0900 8564636, 10 cent p.m.

## 6. Wees voorbereid op betwiste vorderingen

- Als een debiteur het niet eens is met (een deel van) de factuur (bijvoorbeeld door deellevering, bepaalde toeslag etc.), stel dan het onbetwiste deel vast en laat dit betalen. Handel het geschil over het betwiste deel zo snel mogelijk af. Leg de afspraak ook schriftelijk vast.
- Is de factuur onjuist? Corrigeer hem dan zo snel mogelijk. Overleg met de klant hoe u dit het beste kunt rechtzetten. Verstuur een creditfactuur voor de onjuiste factuur en verzend de juiste factuur. Of stuur een creditfactuur voor het onjuiste deel. Doe dat dan zo snel mogelijk.
- Was er sprake van schade bij levering? Niet op tijd geleverd? Klopten de hoeveelheden of omschrijving niet met de factuur? Was er verkeerd geleverd? Was de ontvangstbon niet getekend en waarom niet? Corrigeer dit en verstuur een juiste factuur. Raadpleeg zonodig een in het vervoerrecht gespecialiseerde jurist via TLN Info en Advies, T 0900 8564636, 10 cent p.m.

### Ga je aanmanen op een verliesgevende transportopdracht?

Op het eerste gezicht lijkt het een gewetensvraag. Je weet dat je verlies hebt geleden op een rit. Ga je dan toch nog aanmanen? De reden voor het verlies lijden op die rit kan velerlei zijn. Verkeerd gecalculeerd? Bewuste actie om een klant binnen te krijgen of een retourvracht te hebben? Onverwachte, niet ingecalculeerde tegenslag? Of een andere reden? Moet je dan nog goed geld tegen zo'n verliesgevende opdracht aan gooien om je geld binnen te krijgen? Het antwoord is ja. Immers, de te ontvangen bedragen zorgen voor inkomsten in de kasstroom en vormen een bijdrage in de contributiemarge en helpen daarmee de vaste kosten te dekken. Bij de beslissing hoeveel moeite, tijd en geld je in het aanmanen van deze factuur stopt, speelt natuurlijk wel het feit dat de order verliesgevend is.

## 7. Maak gebruik van de mogelijkheden die er in de markt worden geboden

U hoeft niet alles zelf te doen. De markt biedt vele mogelijkheden die u kunnen helpen. Er is software, maar er zijn ook diensten van gespecialiseerde bedrijven. En TLN kan u uiteraard van dienst zijn.

- Gebruik de mogelijkheden die uw financiële software biedt voor uw debiteurenbeheer.
- Investeer eventueel in specifieke debiteuren software.
- Vraag informatie of rapporten op over (potentiële) klanten:

- Bij de Kamer van Koophandel.
- Bij kredietinformatiebureau's zoals Atradius, Dun & Bradstreet of Graydon.
- Geef een vordering uit handen aan een hofleverancier van TLN, zoals European Credit Control, T 020 4090400, een incassobureau of gerechtsdeurwaarder.
- Overweeg factoring. Factoring is een vorm van debiteurenfinanciering waarbij de debiteurenportefeuille wordt uitbesteed aan een extern bedrijf die zorgt voor de afhandeling van de debiteuren. Het externe bedrijf, de factor, neemt de afhandeling van debiteuren over en ontvangt daarvoor meestal een percentage van de omzet.
- Overweeg een kredietverzekering. Een kredietverzekering dekt – tegen betaling van een premie – het risico dat een ondernemer geen betaling ontvangt voor geleverde goederen of diensten, als gevolg van insolventie (faillissement, surseance van betaling, executie, akkoord of schuldsanering) of vermoedelijke insolventie. TLN heeft op dit gebied samen met Atradius en TVM Intermediair speciaal voor haar leden 'Kredietbewaking transport' ontwikkeld ([www.kredietbewakingtransport.nl](http://www.kredietbewakingtransport.nl)).
- Schakel TLN in bij uw vragen over debiteurenbeheer, incasso's en vragen over (vervoerders)aansprakelijkheid.

#### **Overige tips**

- Vraag de BTW van een niet-betalende klant terug bij de Belastingdienst. Schakel hiervoor de boekhouder in, of kijk op de website van de Belastingdienst.
- Wees extra alert bij een faillissement van een klant of surseance van betaling.
  - Hoe hoog zijn de uitstaande bedragen bij deze klant?
  - Lopen er nog contracten met die klant?
  - Heeft u nog goederen in uw loods of vrachtauto, en wie is daarvan de eigenaar?
  - Ga na of u daarop een pand- of retentierecht kunt uitoefenen. Dit vereist specialistische kennis die meestal niet binnen het eigen bedrijf beschikbaar is. De juristen van TLN, bereikbaar via Info en Advies, kunnen u hierbij van dienst zijn.
  - Informeer wie de curator is en treedt met hem in contact. Indien u een pand- of retentierecht kunt inroepen dient u de curator hierover direct te informeren. Vermeld ook op welke algemene voorwaarden u uw rechten baseert. TLN kan u hiervoor een model leveren.
  - Maak zoveel mogelijk gebruik van 'standaard' vrachtbrieven van de Stichting Beurtvaartadres. Ook hiermee regelt u de toepasselijkheid van de AVC 2002. In geval van internationaal vervoer in aanvulling op het CMR Verdrag. o Zorg dat vrachtbrieven zo volledig mogelijk worden ingevuld en worden afgetekend door de afzender (opdrachtgever) en geadresseerde.
  - Vermeld bij de in ontvangstneming van de goederen afwijkingen van het aantal of opmerkingen over de uiterlijke staat op de vrachtbrief. Vermeld ook als het niet mogelijk is te controleren, en de reden waarom. (Bijvoorbeeld - doordat de auto door de afzender is verzegeld, of dat de chauffeur niet bij het laden aanwezig mocht zijn.)

Hebt u nog vragen belt u dan naar 0900 8564636 (0900 TLNINFO), 10 cent p.m.

Datum: 15 december 2008

Auteur: Robert van Leewen



### **Bijlage 1: Model eerste herinnering**

Aan:  
Datum :  
Betreft : factuur ..

Geachte heer, mevrouw,

Hierbij willen wij u erop wijzen dat wij, met betrekking tot bovengenoemde factuur, helaas nog geen betaling van u mochten ontvangen. Volledigheidshalve vindt u in de bijlage een kopie van de factuur.

Wij wijzen u erop dat de betalingstermijn inmiddels is verstreken. Wij verzoeken u dan ook het door u verschuldigde bedrag ad € xxxx,xx per omgaande aan ons over te maken.

Wij vertrouwen op een goede afhandeling uwerzijds.

Met vriendelijke groet,

### **Bijlage 2: model 1e aanmaning**

Aan:  
Datum :  
Betreft : 1e aanmaning

Geachte heer,

Wij moeten constateren dat u niet gereageerd hebt op onze herinnering van ..... Voor de goede orde sluiten wij een kopie van deze herinnering bij. Tevens ontvangt u een kopie van de betreffende factu(u)r(en). Wij verzoeken u om thans binnen 10 dagen tot betaling van het verschuldigde over te gaan. Wij wijzen u er daarbij op, dat betaling binnen de gestelde termijn nog zonder extra kosten door u kan geschieden.

Op grond van onze betalingsvoorwaarden maken wij aanspraak op betaling van vertragingsrente en op vergoeding van gerechtelijke en buitengerechtelijke incassokosten.

Bijgaand ontvangt u de tekst van onze betalingsvoorwaarden. Mocht het niet mogelijk zijn om in een keer het openstaande bedrag te voldoen, dan verzoeken wij u om binnen de termijn een betalingsregeling te treffen.

Hoogachtend,

Bijlagen:

### **Bijlage 3: model 2e aanmaning**

Aan:  
Datum :  
Betreft : laatste aanmaning

Geachte .....,

Wij moeten helaas constateren dat u niet gereageerd hebt op onze herinnering van ..... en onze aanmaning van ..... Wij sluiten hiervan een kopie bij. U zult begrijpen, dat wij met deze gang van zaken geen genoegen kunnen nemen, zodat wij u bij deze verzoeken om het verschuldigde bedrag ad € ..... aan ons te voldoen binnen een termijn van vijf dagen na heden.

Wij wijzen u er daarbij op, dat dit de uiterste termijn is waarbinnen betaling nog zonder extra kosten door u kan geschieden. Gaat u echter binnen de gestelde termijn niet tot betaling over, dan stellen wij u nu reeds voor alsdan in gebreke en delen wij u mee, dat wij de vordering zonder nader bericht uit handen zullen geven. Voorts zullen wij aanspraak maken op betaling van vertragingsrente op basis van onze betalingsvoorwaarden en op vergoeding van gerechtelijke en buitengerechtelijke incassokosten. De tekst van onze betalingsvoorwaarden sluiten wij (nogmaals) ter kennisneming bij.

Voor zover nog nodig in verband met het bovenstaande, zullen wij tevens een beroep doen op het bepaalde in artikel 6:96 Burgerlijk Wetboek in verband met de door ons te maken kosten.

Hoogachtend,

Bijlage.