

# Innoveren in tijden van recessie

In tijden dat de economische situatie zo snel verslechtert als nu het geval is, hebben organisaties die stil blijven zitten het nakijken. Je moet dus blijkbaar iets doen. Maar wat dan, ga je consolideren of juist innoveren? Tijdens een rondetafeldiscussie op het Jaarcongres Credit Management, gefaciliteerd door MoreCredible, stond deze vraag centraal. Wat tijdens de sessie al snel duidelijk werd, is dat iedereen wil innoveren.



Eveliëne de Jager  
is redacteur van  
De Credit Manager.

Hans van Diest (Risk Manager BMW Financial Services) won vorig jaar de Credit Management Award. Door vraaguitval neemt de investeringsbereidheid ook in zijn organisatie af. 'Als credit manager ga je dan kijken wat je kan toevoegen. Wij zoeken een balans tussen risico, sales en innovatie. De innovatie wordt wel bemoeilijkt door de snelheid van deze crisis, maar we houden er altijd aandacht voor.' Ook Edith Tilburgs, Hoofd Debiteurenbeheer bij Thomas Cook, gaf aan dat er binnen haar organisatie minder resources beschikbaar zijn voor innovatieve projecten. 'De aandacht voor mijn afdeling is echter wel veel groter geworden. Vroeger stuurden we dingen op, nu sta ik in de directiekamer voor een persoonlijke toelichting. Als er ooit een tijd was waarin ik draagvlak heb om innovaties door te voeren, dan is het nu, alleen gaat dat niet gepaard met grote budgetten.'

## E-FACTUREREN

Uit recent onderzoek door VVCM en MoreCredible is gebleken dat 70 procent van de credit managers verwacht

dat e-factureren een positief effect zal hebben op de DSO. Desondanks bleek nog geen derde van de aanwezigen er al iets mee te doen. Tijdens de discussie gaven vooral de credit managers van B2C-organisaties aan dat zij innovatieve ontwikkelingen zoals AcceptEmail, online betalen en interactief debiteurenbeheer invoeren. Kostenbesparing is daarbij niet de enige winst. Ook het op een nieuwe manier met je klant communiceren en de kansen voor creditmarketing spelen een rol. Toch heeft e-factureren voor zakelijke klanten grote voordelen. Niek Bosch (Debt. Recovery Supervisor, DHL Finance Services): 'Klanten kunnen alles à la minute inzien. Dat scheelt FTE's. Ook zijn er minder disputen. Aangezien klanten alles zelf kunnen inzien, kunnen ze moeilijker achteraf klagen.'

## INNOVEREN ALTIJD TECHNISCH?

Ton Mouris, Credit Manager bij Securitas Alert Services: 'Goed gebruikmaken van software levert tijdswinst op. Dat betekent dat er meer tijd voor andere zaken overblijft.' Mariëlle Kitz (Credit Control Manager, Exact) stelde dat credit

## Zes tips voor innoveren in crisistijd

### BRAINSTORM!

1 Iedere innovatie begint met ideeën. Betrek daar ook eens anderen bij, van andere afdelingen, of zelfs klanten. Deze mensen kunnen goede ideeën hebben en zorgen straks voor draagvlak voor jouw plannen.

### MAAK EEN BUSINESS CASE!

2 Als de innovatie geld kost, zorg dan dat de business case klopt. Dat zorgt voor draagvlak. Besteed ook aandacht aan voordelen als concurrentiekracht, klantbehoud of flexibiliteit. Behandel de alternatieven, waarbij 'niks doen' ook een alternatief is.

### KORTE IMPLEMENTATIETIJD!

3 Ga voor innovaties die in korte tijd doorgevoerd kunnen worden. Niemand zit nu te wachten op lange risicovolle projecten..



managers zich niet blind moeten staren op software. 'Ik heb vooral geïnvesteerd in mijn mensen. Bulkprocessen moet je automatiseren, maar mensen onderhouden het klantcontact.' Toch is software een integraal onderdeel van innovatie, meende Hans van Diest. 'En als je niet innoveert, loop je op lange termijn achter de feiten aan.'

#### ALIGNMENT MET SALES

Sales heeft het moeilijk in deze tijden. Het is extra hard knokken voor de omzet. Men zit daarom niet altijd te wachten op veranderingen vanuit credit control, hoe goed bedoeld ook. Wel is het belang van credit management nu duidelijker aantoonbaar. Wat dat betreft biedt de crisis een goede kans voor credit management om de interactie met de organisatie teweeg te brengen. Hoe kan innovatie daarbij helpen? Rien van Poelgeest, Senior Credit Manager bij 3M Nederland, pleitte voor volharding. 'Veranderingen gaan snel, daarom moet je constant blijven werken, uitleggen en vasthouden. Om vertrouwen te verdienen moet je hard werken aan relaties binnen de organisatie.'

#### SALES INZICHT GEVEN?


Sommige pakketten bieden (web)viewers voor sales, is dat een goede innovatie? Inzicht geven is goed, maar 'views' werken niet, merkte Robert Hanssen (Credit Manager, Strukton) op. 'Ik heb views gegeven, maar slecht vijf van de 200 mensen gebruiken ze.' Ook Arnold Geelhoed, Credit Control Director EMEA & APAC bij Elsevier, herkende dit. 'We hadden een probleem met sales. We hebben namelijk veel soorten klantsegmenten waarbinnen de uitstaande bedragen enorm verschillen. Daarom hebben we maatwerk geboden. De klanten worden gesegmenteerd en elk segment krijgt een

eigen behandelingstraject. Credit management stuurt sales hierover e-mails. Dit werkt beter dan views omdat ze er niet omheen kunnen.' Rien van Poelgeest beargumenteerde dat segmenteren niet te ingewikkeld moet worden. 'Als een klant niet betaalt, moet je hem bellen. Mijn advies is om segmentatie te beperken. Geen 26 groepen, maar vier. Dat maakt het ook gemakkelijker voor sales.'

#### INFORMATIE BENUTTEN

Om de informatie zo effectief mogelijk bij sales of customer services in te zetten, moet je het aanbieden in de systemen die ze reeds gebruiken. Ook zit er veel informatie in de systemen die organisaties niet optimaal benutten. Welke informatie wel en niet gegeven moet worden, is daarbij een belangrijk vraagstuk. 'Als ze het nut inzien, gaan ze het gebruiken', zei Hans van Diest. 'Risico is hot in huidige tijden. Informatie uitwisselen gebeurt nog te veel handmatig. Als ze (sales managers, red.) snel de juiste informatie krijgen, kunnen ze ook snel handelen. Dit bespaart tijd.'

#### ANDERE INITIATIEVEN DIE WERKEN

Naast informatie in systemen zijn er ook andere innovaties die je kunt inzetten om alignment te verbeteren, bleek uit de praktijkverhalen van de aanwezigen. Zo heeft Rien van Poelgeest trainingen 'finance voor non-financials' mogen organiseren voor de mensen van andere disciplines in zijn organisatie. Robert Hanssen trekt het land door om presentaties te geven over zijn vakgebied. Met deze zaken wordt een stevige brug gebouwd tussen credit management en de business. Dus wees creatief en je bent al snel innovatief bezig! 

### SNELLE RETURN ON INVESTMENT!

4

Populair bij directies zijn initiatieven die zichzelf snel terugverdienen. Een investering met een ROI van drie jaar, dat is nu te lang.

### PAY AS YOU GO!

5

Waar je aan kunt denken, mocht je software gaan aanschaffen, is deze te huren in plaats van de licenties vooraf te kopen. Zo betaal je gespreid terwijl je ondertussen al aan het verdienen bent. Dat is prettig voor de cashflow. Sommige leveranciers brengen hiervoor een rentevergoeding in rekening. Vergelijk deze goed, want de tarieven lopen uiteen.

### OUTSOURCEN!

6

Software outsourcing (ASP of SAAS) is interessant omdat je de software kunt gebruiken terwijl je geen IT-investering doet. Diensten uitbesteden, bijvoorbeeld het uitvoerend debiteurenbeheer, is interessant omdat het flexibiliteit biedt. In deze tijden kan het werkaanbod wisselen of moet je inleveren op FTE's. Met outsourcen heb je geen FTE op de loonlijst; je betaalt alleen voor wat je 'gebruikt'.