



Cash Gids

Praktische handleiding
voor optimaal
cashmanagement

Cash Gids

Praktische handleiding
voor optimaal
cashmanagement

Snel verdiend

Een ondernemer kan op vele manieren geld verdienen. Meest voor de hand liggend is natuurlijk door veel te verkopen. En ook met scherp inkopen of streng op de kosten letten is menig ondernemer rijk geworden. Dit boekje voegt nog een andere mogelijkheid toe: slim cashmanagement. Door het optimaal beheeren van uw geldstromen kunt u namelijk ook geld verdienen. Met simpele ingrepen is vaak al snel resultaat te behalen. Het wekt daarom nogal verbazing als uit onderzoek van Sprout en SNS Bank blijkt dat 40 procent van de ondernemers overtollige gelden gewoon op de rekening courant laten staan. Of dat 60 procent van de ondernemers nog nooit heeft onderhandeld met zijn bank over de tarieven. **En dat een kleine 10 procent van de ondernemers überhaupt geen idee heeft van wat er welkijks aan geld binnenkomt of uitgaat.** Daarom hebben we deze Cash Gids voor u gemaakt. Niet dat voor elk bedrijf de verdiensten even spectaculair zullen zijn, maar dat er geld te verdienen valt is zeker. Kortom, cashmanagement is belangrijk genoeg om eens een middag in te duiken met uw accountant of accountmanager van de bank. Want soms ligt het geld op straat. Maar u moet het wel even oprapen.

*Peter Rikhof
Hoofdredacteur Sprout*

Deze Cash Gids is een speciale uitgave van Sprout en werd mogelijk gemaakt dankzij de SNS Bank.

Concept Peter Rikhof, Rob Roelofs, Koen van Santvoord

Redactie Koen van Santvoord (cases TQ3 en Dujardin door Karin Quint)

Eindredactie Rob Roelofs

Basisontwerp Marjolein Rams

Vormgeving Annelies Frölke, Marieke Zwartenkot

Fotografie Bettina Neumann

Illustraties Sander Buijk

Marketing Boris Scheepers,

Jacqueline de Veer

Uitgever Carolina Pruis

Managing Director Erik Hoekstra

Druk Thiema Grafimedia Groep, Delft

Lithografie Djeeks, Image Degree Zero

Meer informatie:

Boekjes kunt u bestellen via www.snsbank.nl/zakelijk of u stuurt een mailtje naar zakelijk@sns.nl, of u belt met 0900-1890 (lokaal tarief)

www.sprout.nl/cashmanagement

Inhoud

08 Cashmanagement loont

Eén op de twaalf ondernemers heeft geen idee wat er wekelijks binnenkomt of uitgaat. Ondernemers mogen zich meer verdiepen in de boeken, blijkt uit onderzoek van Sprout en SNS Bank.

14 Cash voor dummies

Moeilijk of tijdrovend hoeft het niet te zijn, als maar bekend is hoe het nu eigenlijk zit met die geldstromen. Een introductie in de financiële wereld.

22 Opzetten betaalstructuur

Een wirwar aan bankrekeningen helpt niet voor uw overzicht. Een duidelijke structuur aanbrengen is de eerste stap naar succesvol cashmanagement.

32 Geldstromen optimaliseren

Als de structuur eenmaal staat, kunt u de geldstromen optimaliseren. Hoe eerder het geld de onderneming binnenkomt en hoe later het er weer uitgaat, hoe beter het is.

50 Geld over of tekort?

Nu u inzicht heeft in de financiën van uw onderneming, ziet u meteen hoeveel er onder de streep overblijft, aan het eind van de maand. De kunst is om dat geld zo gunstig mogelijk heen en weer te schuiven.

05 voorwoord

62 Bronnen

64 Trefwoordenregister

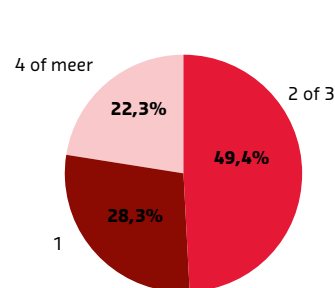
Cashmanagement loont

Ondernemers kijken niet kritisch naar hun bankkosten, halen onvoldoende rendement uit hun tegoeden, en zijn bereid grote financiële risico's te lopen. Namens Sprout en SNS Bank ondervroeg Motivaction 579 ondernemers over hun cashmanagement.

Vaak is het lonend om over de tarieven die een bank in rekening brengt, te onderhandelen. Toch heeft ruim 60 procent van de ondervraagde ondernemers nog nooit met zijn bank onderhandeld over de tarieven. En ruim de helft heeft zich

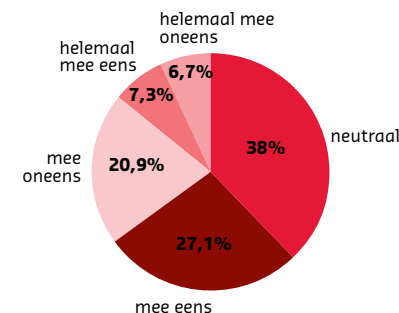
22,3% HEEFT MEER DAN VIER ZAKELIJKE REKENINGEN

Hoeveel zakelijke rekeningen heeft u?



34,4% VINDT DAT HET BETALINGSGEDRAG VAN KLANTEN IS VERSLECHTERD

Het betalingsgedrag van klanten is verslechterd in de afgelopen drie jaar



nooit bij een andere bank georiënteerd. Hier laten ondernemers dus duidelijk geld liggen.

De mate van voordeel hangt natuurlijk samen met de grootte van het bedrijf. Voor een eenmanszaak met beperkte financiële middelen zal een accountmanager van een bank minder hard lopen dan voor een middelgroot bedrijf. Maar een winkelier zou bijvoorbeeld de storkosten voor contant geld kunnen bespreken, een bedrijf met veel geld op de lopende rekening zou een creditrente op die rekening kunnen afdwingen. Shoppen bij verschillende banken is een eenvoudige manier om structurele kostenbesparingen te kunnen realiseren.

Bij veel bedrijven die in de problemen komen is een gebrek aan inkomsten niet eens de hoofdoorzaak. Vaak is het

een gevolg van slecht financieel beleid. Men zit de debiteuren te weinig achter de votten, waardoor grote bedragen moeten worden voorgefinancierd. Door te weinig inzicht worden niet-verantwoorde investeringen gedaan. Als dan een grote crediteur of de belastingdienst aanklopt, zijn de problemen daar. Het blijkt dat ruim 8 procent geen idee heeft wat er wekelijks aan geld binnenkomt of uitgaat. Dat is op z'n minst zorgwekkend.

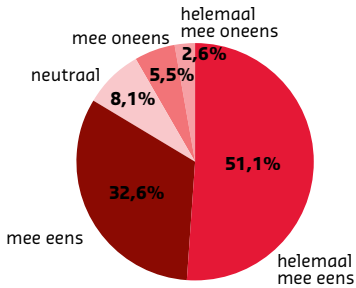
Liquiditeitsbegroting?

Ruim de helft van de ondernemers maakt zo'n liquiditeitsbegroting, zo blijkt uit het onderzoek, en dat is een bemoedigend percentage. Ruim de helft van die groep doet het maandelijks, ongeveer een kwart jaarlijks en één op de zes ondernemers maakt we-

Ruim 60 procent van de ondervraagden heeft nog nooit met zijn bank onderhandeld over de tarieven

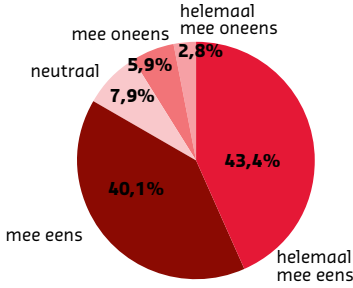
8,1% HEEFT GEEN INZICHT IN WAT HIJ AAN GELD BINNEN KRIJGT

Ik heb goed inzicht in wat ik wekelijks aan geld binnen krijg



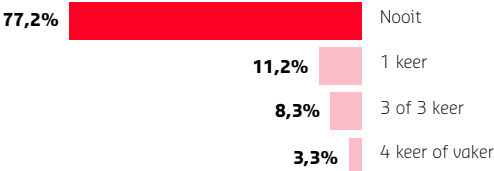
8,9% WEET NIET WAT HIJ WEKELIJS UITGEEFT

Ik heb goed inzicht in wat ik wekelijks aan geld uitgeef



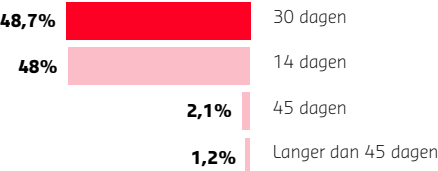
22,8% MOEST AFGELOPEN JAAR EEN INCASSOBUREAU INSCHAKELLEN

Hoe vaak heeft u in 2005 een incassobureau moeten inschakelen?



48% WIL ZIJN GELD BINNEN 14 DAGEN HEBBEN

Welke betalingstermijn hanteert u voor uw klanten?



Zes op de tien ondernemers bankiert bij één bank

kelijks zo'n begroting. Positief is ook dat tweederde van alle ondervraagden zijn liquiditeitspositie zeer actief bijhoudt; nog eens 20 procent geeft aan regelmatig in de boeken te kijken. Iets meer dan 3 procent heeft géén goed zicht op de liquiditeitspositie. Vanuit bedrijfseconomisch oogpunt is het verstandig om na te denken over de betalingsstructuur: de verschillende bankrekeningen en de samenhang daartussen. Het is beter om alles bij één bank onder te brengen dan bij meerdere. Daarmee ontstaat niet alleen meer overzicht, ook kan beter onderhandeld worden over de voorwaarden en verbetert doorgaans de relatie met de accountmanager van de bank. Ook een wirwar aan spaarrekeningen is vaak contraproductief. Eén direct op-

neembare spaarrekening en één rekening voor de langere termijn zijn veelal voldoende. Bijna driekwart van de ondernemers geeft aan daarover nog nooit gesproken te hebben. Mogelijk is de samenhang van de rekeningen daarvoor niet optimaal. Wie zich wel laat adviseren, laat dat meestal doen door de accountant.

Risico's zelden afgedekt

Ongeveer 60 procent van de ondernemers heeft één bank, een derde bankiert bij twee banken en een kleine acht procent heeft drie of meer banken waarmee hij zaken doet. Die laatste groep doet er goed aan te gaan shoppen bij diverse banken om alles tegen gunstige voorwaarden bij één bank onder te brengen.

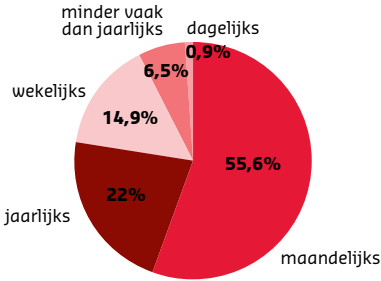
Dat het betalingsgedrag is verslechterd, daarover zijn de meningen verdeeld. Ongeveer een derde is het met die stelling eens. Maar ruim een kwart vindt dat de betaalmoraal niet is verslechterd. Toch zakt Nederland langzaam op de lijst van trouwe betalers. Zo'n 48 procent hanteert een betalingstermijn van 14 dagen, eenzelfde groep een termijn van 30 dagen. Een klein deel geeft zijn debiteuren meer dan 30 dagen de tijd om te betalen. Van alle facturen wordt ongeveer een kwart te laat betaald. Bij 12 procent van alle facturen wordt een herinnering gestuurd, bij ongeveer 5 procent ook nog een aanmaning. Dat klinkt weinig, maar toch heeft bijna een kwart van de ondervraagden één of meerdere keren een incassobureau moeten inschakelen.

Het afdekken van debiteurenrisico's doen ondernemers maar mondjesmaat, zo blijkt. Amper 4 procent heeft een kredietverzekering afgesloten. De groep die zijn debiteuren heeft verpand aan een factormaatschappij is wat groter, namelijk 13 procent. In totaal heeft dus 83 procent van de ondernemers zijn debiteurenrisico niet afgedekt. Ondanks het feit dat veel faillissementen het gevolg zijn van niet-betalende debiteuren, dragen ondernemers dus zelf het risico voor hun vorderingen. Ook het afdekken van andere risico's die de liquiditeitspositie in gevaar brengt, gebeurt zelden. Ruim 3 procent dekt zich in tegen valutarisico's. Daarnaast verzekert 2,4 procent zich tegen toekomstige renteschommelingen. Al met al loopt het overgrote deel van de

Eén op de twaalf ondernemers heeft geen idee wat er wekelijks aan geld binnenkomt of uitgaat

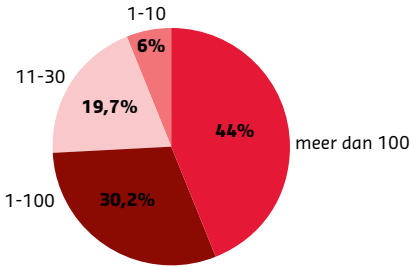
55,6% MAAKT MAANDELIJKS
 EEN LIQUIDITEITSBEGROTING

Hoe vaak maakt u een liquiditeits-
 begroting?



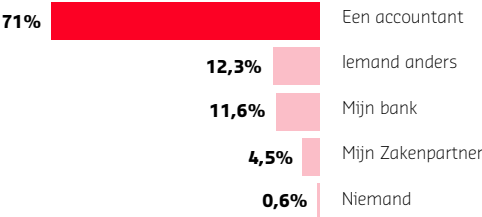
6% STUURT MINDER DAN 10
 FACTUREN PER JAAR

Hoeveel facturen stuurt u per jaar?



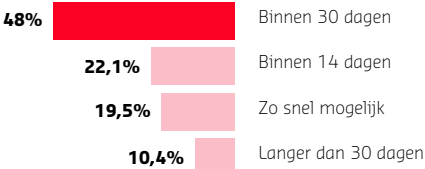
11,6% LAAT ZICH ADVISEREN DOOR
 EEN BANK

Door wie laat u zich adviseren over uw betalingsstructuur?



19,5% BETAALT ZO SNEL MOGELIJK
 ZAKELIJKE REKENINGEN

Binnen welke termijn betaalt u zelf uw
 zakelijke rekeningen?



83 procent van de onder-
 nemers heeft zijn debiteu-
 renrisico niet afgedekt

ondernemers – bewust of onbewust –
 grote liquiditeitsrisico's.

Overtollig geld rendeert onvoldoende

Eén van de kernactiviteiten van cash-
 management is het slim schuiven met
 geld. Ongeveer 40 procent maakt
 maandelijks of vaker geld over van de
 rekening-courant naar de spaarreke-
 ning. Een kleine 30 procent doet dit
 echter minder dan één keer per maand
 en de overige 30 procent doet zit zelfs
 helemaal niet, al kan dit voorkomen
 omdat er geen overtollig saldo is. De in-
 druk die ontstaat is dat 60 procent niet
 erg actief is met het overboeken van
 geld naar een spaarrekening, deposito
 of beleggingsrekening. Veelzeggend is
 dat 36,8 procent overtollige gelden 'ge-
 woon' op de rekening-courant laat staan
 en dus geen rente ontvangt over dit

geld. Hier laten ondernemers dus dui-
 delijk inkomsten liggen.

Hetzelfde geldt voor het verrichten van
 betalingen aan leveranciers. Zo'n 20
 procent van de ondernemers betaalt
 zijn leveranciers zo snel mogelijk; nog
 eens 22 procent binnen 14 dagen. Dat
 klinkt heel nobel, maar is uit oogpunt
 van cashmanagement niet verstandig –
 tenzij betalingskorting is overeengeko-
 men.

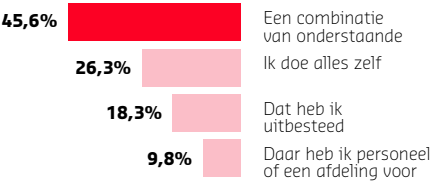
Ondernemer is te laks

Het grootste deel van de ondernemers
 heeft goed zicht op de financiën bin-
 nen het bedrijf. Ze weten hoeveel geld
 er wekelijks binnenkomt en uitgaat.
 Ruim de helft maakt regelmatig een
 liquiditeitsbegroting om dit inzicht te
 verbeteren. Het vertalen van deze gege-
 vens naar goed cashmanagement laat

echter te wensen over. Ongeveer 40
 procent geeft aan overtollige gelden 'ge-
 woon' op de rekening-courant te laten
 staan en daarover geen rente te ontvan-
 gen. Ook het kostenbewustzijn kan
 beter. Zo'n 60 procent heeft nog nooit
 met zijn bank onderhandeld over de
 bankkosten; mogelijk uit onwetend-
 heid. Ruim de helft heeft zich nooit ge-
 oriënteerd bij een andere bank om te
 kijken of daar de voorwaarden beter
 zijn. En dat terwijl oriënteren vaak
 lonend is, ook voor kleinere bedrijven.

26,3% DOET DE ADMINISTRATIE ZELF

Wie doet de financiële administratie van
 uw onderneming?



Cashmanagement voor dummies

Speciaal iemand in dienst nemen voor cashmanagement, is voor kleinere bedrijven niet rendabel. Dat wil niet zeggen dat het managen van uw geldstromen niets kan opleveren. Integendeel.



Moeilijk of tijdrovend hoeft het niet te zijn. Met eenvoudige hulpmiddelen en met een uurtje per week boekt u al goede resultaten. Enerzijds kan cashmanagement leiden tot een besparing op de kosten, anderzijds tot een hoger rende-

ment op uw geld. In dit boekje laten we zien hoe u cashmanagement vorm kunt geven in uw bedrijf. Dat gaat in drie stappen:

- Het inrichten van de banken- en rekeningenstructuur
- Het optimaliseren van het betalingsverkeer
- Het zo slim mogelijk omgaan met overschotten en tekorten

Deze onderwerpen komen in de volgende hoofdstukken aan de orde, compleet met rekenvoorbeelden en cases uit de praktijk.

In dit hoofdstuk diepen we het onderwerp cashmanagement eerst wat verder uit, zodat uw eerste vragen zijn beantwoord, u wat meer feeling krijgt met het onderwerp en de belangrijkste begrippen helder zijn. Zie het als basis om succesvol met cashmanagement aan de slag te gaan.

Weet u hoeveel kosten uw bank in rekening brengt voor het betalingsverkeer?

Wat is cashmanagement?

Cashmanagement is niets anders dan het optimaal beheren van

uw geldstromen, om daarmee een hoger rendement te halen. Dat klinkt vanzelfsprekend, maar dat is het niet. Want weet u precies hoeveel geld u heeft uitstaan op uw zakelijke rekeningen? Weet u hoe snel uw debiteuren betalen? Weet u hoeveel kosten uw bank in rekening brengt voor het betalingsverkeer? En heeft u weleens het gevoel voor bankier te spelen voor uw afnemers? Het zijn simpele vragen, maar ze verdienen wel een serieus antwoord. Tenminste, als u streeft naar het maximale rendement op het geld waar u zo hard voor heeft gewerkt. En als ondernemer wilt u dat, toch?

Natuurlijk, veel ondernemers zijn druk met hun zaken. Het winnen van nieuwe klanten is veel belangrijker dan een middag boven de cijfers hangen. En zo'n vaart zal het toch niet lopen met die kasstromen? Daar kunt u zich in vergissen. Met simpele ingrepen is vaak al snel resultaat te behalen. Niet voor elk bedrijf zullen de verdiensten even spectaculair zijn, maar dat er geld te verdienen valt, is vrijwel zeker. Het is in ieder geval verstandig om de mogelijkheden serieus te onderzoeken. Verdiep u in de materie, praat er over met uw accountant of met de accountmanager van uw bank. Als de voordelen groot zijn, dan zult u spijt hebben dat u niet eerder met cashmanagement bent begonnen.

Snelle groeiers

Voor ieder bedrijf is cashmanagement aan te bevelen, maar voor snelle groeiers geldt dat in sterkere mate. In tegenstelling tot volgroeide, relatief stabiele bedrijven hebben zij vaak minder te maken met vaste patronen van inkomsten en uitgaven. Ook is hun financiële administratie vaak nog minder geperfectioneerd. Daarmee is de kans op onverwachte verrassingen groter. Cashmanagement kan helpen om dergelijke onzekerheden te reduceren.

De taken van de cashmanager

De cashmanager heeft twee belangrijke taken: saldobeheer en

geldstromenbeheer. Bij saldobeheer staat het maximaliseren van ontvangen rente en het minimaliseren van betaalde rente centraal. Ook het slim inzetten van kredieten speelt hier een belangrijke rol. Het – theoretische – doel van saldobeheer is het bereiken van het optimale saldo, de zogeheten valutaire nulpositie. Dat wil zeggen dat u aan het einde van de dag nul euro op uw rekening-courant heeft staan, die levert namelijk geen rente op. Al het geld dat u over heeft staat dan op een hoog rentende rekening. Eén troost heeft u alvast: zelfs de meest professionele treasurer krijgt dat niet voor elkaar. Net als ondernemen is ook cashmanagement met de nodige onzekerheden omgeven, denk aan het betaalmoment van uw afnemers.

Bij geldstromenbeheer gaat het om het voorspellen van kasstromen en het beïnvloeden ervan. Denk aan het opstellen van een *cash forecast*, het afdekken van risico's en het stroomlijnen van uw betalingen. Sommige banken bieden speciale cashmanagementsoftware aan, vaak gecombineerd met een telebankapplicatie, waardoor het beheren van de geldstromen een stuk eenvoudiger wordt. Ook diverse softwarebedrijven bieden kant-en-klare cashmanagement-pakketten aan.

VOORDELEN VAN CASHMANAGEMENT

1. **Voldoende liquiditeit op het juiste moment.** Op momenten dat u geld nodig heeft - bijvoorbeeld voor het doen van een investering of voor het betalen van een forse belastingaanslag - dan heeft u het ook. Dankzij de planningen die u heeft gemaakt en de eventuele acties die u vervolgens heeft ondernomen. Het geld staat niet 'vast' op een deposito waar u alleen bij kunt na het betalen van een boete. Anderzijds: als u het geld even niet nodig heeft, staat het zoveel mogelijk geparkeerd op rentegevende rekeningen. Dankzij cashmanagement.
2. **Het minimaliseren van de transactiekosten.** Een goede cashmanager kijkt kritisch naar de kosten van het betalingsverkeer en onderhandelt daarover met zijn bank. Ook het slim inzetten van incassomethoden kan kostenbesparingen opleveren.
3. **Het minimaliseren van de rentekosten.** Op de ene rekening rood staan en op de andere geld over hebben; het is een dure grap. Het simpelweg overhevelen van bedragen is vaak al voldoende om op rentekosten te besparen. Ook het kiezen voor de juiste kredietvorm pakt gunstig uit voor de rentelasten.
4. **Het maximaliseren van renteopbrengsten.** Geld op de rekening-courant laten staan levert zelden iets op. Maar waar haal je wel het beste rendement? De cashmanager weet het antwoord.
5. **Het onderhouden van relaties met financiële partners.** De cashmanager staat er gelukkig niet alleen voor. Goede contacten met de bank, accountant of fiscalist zijn nuttig voor het krijgen van goede adviezen.

Wie doet wat?

Het hangt helemaal van de grootte van uw bedrijf af én van uw interesse in financiën of u de rol van cashmanager zelf oppakt of niet.

Wie vertrouwt op zijn boekhouder of financiële afdeling kan wekelijks om een A4'tje vragen met de belangrijkste kengetallen om vervolgens – het hoeft maar een kwartiertje te duren – de financiële zaken door te spreken en de benodigde acties te ondernemen.

Wie zelf zijn financiën beheert, doet er verstandig aan een vast moment in de week in te ruimen, bijvoorbeeld bij het verrichten van de betalingen of een vast moment op de vrijdagochtend.

Cashmanagement hoeft niet per se veel tijd te kosten; het vergt wel discipline. Hoe serieuzer u de zaken aanpakt, hoe hoger de voordelen zullen zijn. Eens in de twee maanden een vluchtige blik op de cijfers werpen is echt niet voldoende.

De rol van uw bank

Een goede bank is een bank die proactief te werk gaat, die zelf met adviezen komt, die zelf begint over cashmanagement. Liefst met een accountmanager, waar u altijd rechtstreeks contact mee kunt opnemen. Zo mooi zit de wereld niet altijd in elkaar. Niet iedere accountmanager is namelijk even happig om zelf met voorstellen te komen, het kan immers leiden tot minder rente- en transactie-inkomsten. Als u geluk heeft, ontvangt u in dat geval een goed voorstel van een concurrerende bank. En als u een slimme ondernemer bent, dan wacht u dat

niet eens af. Dan trekt u zelf aan de bel, bij uw eigen bank en bij één of meerdere concurrenten. Een goede afweging maken tussen de verschillende banken loont namelijk, maar daarover later meer.

Hoe serieuzer u de zaken aanpakt, hoe hoger de voordelen zullen zijn.

Naam Chris de Groot

Bedrijf Dujardin
Brandkasten

Eigenaar Sinds 6 jaar

Belangrijk Nieuw
computersysteem

Cashmanagement

Het is onmogelijk dat een factuur blijft liggen. In het systeem is direct te zien welke facturen nog niet betaald zijn en wie deze in behandeling heeft.

Het overzicht houden op wat er gebeurt met de geldstromen hoeft niet moeilijk te zijn. Misschien kost het de nodige moeite om het computersysteem zo in te richten dat je wekelijks of dagelijks kunt zien wat de stand van zaken is, maar dan heb je ook wat. Die moeite nam Chris de Groot toen hij zes jaar geleden Dujardin Brandkasten in Leerdam overnam.

Het bedrijf, gespecialiseerd in de levering van brandkasten en kluizen, had tot die tijd nog geen intern netwerk. De medewerkers werkten op stand alone computers met verouderde programma's. Cijfers voor een liquiditeitsprognose werden op papier aangeleverd, waarna er handmatig een overzicht van werd gemaakt, dat alleen door de eigenaar bekeken kon worden. Een werkwijze die voor de betrokkenen misschien wel helder was, maar voor de nieuwe eigenaar De Groot niet. Samen met het hoofd Administratie & Automatisering Rick Keiman werd gekozen voor een compleet nieuw computersysteem, met koppelingen naar allerlei toepassingen waarmee de gegevens verwerkt kunnen worden. Nu rolt er iedere week met een druk op de knop een liquiditeitsprognose voor het komende kwartaal uit de printer, is in één oogopslag te zien welke openstaande posten er zijn en kunnen de huidige cijfers gemakkelijk vergeleken worden met die van vorig jaar of met de begroting. Essentieel voor een goede bedrijfsvoering, vindt directeur De Groot. "Zo komen we niet voor verrassingen te staan."

Iedere week spreken De Groot en Keiman de financiën van het bedrijf door. Aan de hand van overzichten met gefactureerde bedragen, openstaande posten, betaalde facturen en een liquiditeitsprognose voor het komende half jaar, weet De Groot precies wat er moet gebeuren. "We weten uit ervaring dat negentig procent

van onze klanten binnen dertig dagen betaalt, dus daar kunnen we rekening mee houden. Verder weten we welke crediteuren we moeten betalen, dat er vaste betalingen zijn als salarissen. Zo kunnen we eenvoudig zien of we binnen ons kredietlimiet blijven. En als blijkt dat we tijdelijk krap komen te zitten, dan gaan we overleggen met de bank." Een duidelijke liquiditeitsprognose op één A4'tje is ook bij de bank heel wat waard. "De bank kan door een orderoverzicht in een oogopslag zien wat er nog in de pijplijn zit. Dat scheelt veel discussie."

De invoering van het nieuwe systeem heeft misschien veel energie gekost, maar bespaart het bedrijf nu veel gedoe. Neem bijvoorbeeld een inkoopfactuur: onmogelijk dat die bij Dujardin ergens blijft liggen zonder dat iemand er erg in heeft. Zodra een factuur binnen is, wordt deze gescand en via een workflow digitaal verstuurd naar degene die verantwoordelijk is voor de afhandeling ervan. In het systeem is te zien welke facturen nog niet betaald zijn en wie deze in behandeling heeft. Ook de verkoopfacturen worden nauwlettend in de gaten gehouden: voor het aanmanen van debiteuren heeft Dujardin Brandkasten een overzichtelijke procesbeschrijving opgesteld. Zo duidelijk zelfs, dat er nagenoeg geen discussies gevoerd hoeven te worden met de klanten. Ook dat scheelt tijd en moeite. Vorig jaar heeft Dujardin geen enkele keer een incassobureau hoeven in te schakelen.

'90 procent van onze klanten betaalt binnen dertig dagen'

Opzetten betaalstructuur

Veel ondernemers creëren in de loop der jaren een wirwar aan bankrekeningen. Een rekening-courant bij bank X, een andere rekening-courant bij bank Y en een krediet bij bank Z. Het is begrijpelijk hoe het zo gekomen is, maar handig en efficiënt is het niet.

Het kiezen van één huisbank is vaak verstandiger dan het aanhouden van meerdere rekeningen bij verschillende banken. Als u alles bij één bank onderbrengt, zijn vaak betere voorwaarden af te dwingen. Banken zien u graag komen en zijn

graag bereid wat terug te doen als u alle rekeningen bij hen onderbrengt. Overstappen levert dus geld op.

Een bijkomend voordeel is dat u nog maar één applicatie nodig heeft voor internetbankieren en niet steeds op verschillende systemen hoeft in te loggen. Daardoor heeft u ook nog eens sneller en beter inzicht in uw financiële situatie.

De keuze van een bank wordt door veel verschillende factoren bepaald. Tevredenheid over de service kan een reden zijn, het hebben van goede persoonlijke contacten of simpelweg omdat het historisch zo gegroeid is. Hoe dan ook, het is altijd verstandig om te onderhandelen over de voorwaarden en tarieven, zelfs als u weet dat u bij uw huidige bank wilt blijven. Een offerte van een andere bank is een prima drukmiddel om met uw accountmanager eens over de tarieven te delibereren.

Als u met grote bedragen schuift, kunnen valuteringsdagen vervelende consequenties hebben

Tarieven betalingsverkeer

Surf eens naar de website van uw bank en zie wat voor kosten er

allemaal in rekening worden gebracht. Het is niet mals. Eenmalige entreekosten, maandelijkse kosten, kosten per batch, kosten voor kasstortingen en kasopnames, girale overschrijvingen en bijschrijvingen, pin- en chiptransacties, de bankpas en de creditcard en voor de rekeningafschriften. Populair gezegd: daar word je niet vrolijk van. Gelukkig staat erbij dat het om ‘adviestarieven’ gaat. Dan weet de wakere ondernemer genoeg.

Iedere maand of ieder kwartaal brengt uw bank de verschillende kosten bij u in rekening, vaak gespecificeerd. Het bedrag wordt automatisch afgeschreven, en daarom heeft u misschien nog nooit de moeite genomen om die kosten nader te bestuderen. Welke kosten springen eruit? Gaat het om significante bedragen?

Niet over alle kosten is even makkelijk te onderhandelen. Om de kosten per automatische incasso te drukken bijvoorbeeld, moet u een grote speler zijn met een paar miljoen transacties per jaar. Een groot energiebedrijf kan het tarief terugbrengen van 8 naar 7 of 7,5 cent. Voor u is dat niet mogelijk.

Wel is winst te behalen op de stortingskosten van contant geld. Vaak betaalt u daarvoor enkele euro's vaste kosten plus een variabel bedrag, bijvoorbeeld 0,1 procent van het gestorte bedrag of 2 cent per ingeleverd bankbiljet. Als u de

Aparte giro niet meer nodig

Vroeger was een aparte girorekening nodig om snel betalingen te kunnen verrichten naar een andere girorekening; vanaf een gewone bankrekening duurde dat langer. Die tijden zijn voorbij. Door de banken en de Postbank zijn enkele jaren geleden afspraken gemaakt over het onderlinge betalingsverkeer, wat heeft geleid tot aanpassingen in de zogeheten clearing- en vereveningsprocedures. Daardoor worden transacties van bank naar giro en andersom voortaan even snel verwerkt als van giro naar giro. Als u kiest voor één huisbank (niet zijnde de Postbank) is het aanhouden van een aparte girorekening daarom niet meer nodig.

biljetten netjes gebundeld, ‘gekopt’ en glad gestreken inlevert, is uw bank vaak bereid om de variabele kosten te laten vervallen. Voor een detaillist die wekelijks 5000 euro stort, levert dat een besparing op van 5 euro. En dat is op jaarbasis toch weer 250 euro.

Valuteringsdagen

Valuteringsdagen zijn de dagen dat het geld onderweg is: als het al is afgeschreven van de rekening van de betaler en nog niet is bijgeschreven op de rekening van de ontvanger. Sommige banken maken gebruik van valuteringsdagen om hun kosten voor het betalingsverkeer af te dekken. De regels verschillen per bank. Vaak wordt een betaling een dag eerder valutair van de rekening afgeschreven en een bijboeking pas een dag later bijgeschreven. Voor boekingen naar ‘eigen rekeningen’ gelden meestal geen valuteringsdagen.

Als u met grote bedragen ‘schuift’, kunnen valuteringsdagen vervelende consequenties hebben. Stel dat u op woensdag 50.000 euro ontvangt van een debiteur en dit bedrag direct doorstort naar een crediteur. Het ontvangen bedrag wordt pas op donderdag valutair bijgeschreven op uw rekening-courant (woensdag +1 dag) en het betaalde bedrag al op dinsdag (woensdag -1 dag) afgeschreven. Zo kan het gebeuren dat u volgens de boekdatum keurig een saldo heeft van nul, maar dat u valutair gezien een tekort heeft van 50.000 euro gedurende twee dagen. ‘Valutair rood staan’ heet dat. Tegen een rente

Zorg dat u geen nummer bent

Minstens zo belangrijk als de voorwaarden en tarieven van uw bank, is het al of niet hebben van een accountmanager. Bij de ene bank bent u een ‘nummer’ en mag u een 0900-nummer bellen als u een vraag heeft. Bij de

andere bank heeft u een accountmanager, die u altijd op zijn 06-nummer kunt bellen en die betrokken is bij uw bedrijf. Uitonderhandelen tot het laatste cijfer achter de komma is leuk, maar tarieven alleen zijn niet zaligmakend.

van 4 procent kost dat grapje u ruim 11 euro.

Wie veel met grote betalingen te maken heeft, maar die in de regel kleiner zijn dan 225.000 euro, doet er verstandig aan het onderwerp valuteringsdagen aan te kaarten bij zijn accountmanager. Als u een goede klant bent, is het kwijtschelden van valuteringsdagen prima bespreekbaar.

BETAAL SALARISSEN NIET OP VRIJDAG

Het is beter de salarissen niet op vrijdag te betalen. Betalingen op vrijdag worden vanwege het weekend pas op maandag door Interpay bijgeschreven op de rekening van de bank van de begunstigde. Als de bank van uw werknemer valuteringsdagen rekent, is het bedrag pas op dinsdag (maandag + 1 dag) daadwerkelijk op zijn of haar rekening bijgeschreven, terwijl het al op donderdag (vrijdag - 1 valuteringsdag) van uw rekening wordt afgeschreven. Betaalt u op donderdag, dan heeft uw medewerker zijn salaris op zaterdag valutair bijgeschreven en komt hij niet voor verrassingen te staan bij de pinautomaat van de supermarkt.

Rente op rekening-courant

Op het saldo op de rekening-courant wordt zelden rente betaald door een bank. Althans, volgens de standaard voorwaarden. Maar ook hier zit onderhandelingsruimte. De oplossing lijkt eenvoudig: zorg ervoor dat er niet veel geld op de rekening-courant staat. Veel bedrijven ontkomen daar echter niet aan, simpelweg vanwege de hoge omloopsnelheid van hun producten. Neem een tankstation, waar dagelijks honderden pinbetalingen worden verricht. Dat geld wordt bijgeschreven op de rekening, maar een dag later wordt een groot deel alweer afgeschreven richting oliemaatschappij omdat de brandstofvoorraden zijn aangevuld. Zo zijn er steeds korte periodes waarin een aanzienlijk bedrag op de lopende rekening staat, zonder dat het makkelijk naar een spaarrekening of deposito kan worden overgeboekt.

Als het saldo op de rekening-courant gemiddeld hoger ligt dan zo'n 30.000 euro, moet het mogelijk zijn met uw bank - of anders wel met een concurrerende bank - afspraken te maken over een rentevergoeding over dit saldo. Een vergoeding van 1,5 tot 2 procent is daarbij haalbaar. Bij een gemiddeld saldo van 30.000 euro (soms staat er 10.000 euro op de rekening, dan weer 50.000) gaat het dan om extra rente-inkomsten van 450 tot 600 euro op jaarbasis.

Hoe meer geld u heeft, des te beter uw onderhandelingspositie met de bank is

WIRWAR AAN SPAARREKENINGEN

Ondernemer Sonja Prins heeft goed geboerd de afgelopen jaren. Regelmatig zette ze geld opzij. Ze was slim, dacht ze. Ze bekeek op internet waar de hoogste rente te behalen was, opende een rekening en boekte haar geld over. Zo heeft ze drie spaarrekeningen bij evenzo veel banken met de volgende tegoeden:

- 100.000 euro tegen 2,6% rente
- 75.000 euro tegen 2,5% rente
- 50.000 euro tegen 2,7% rente

Op deze manier ontvangt Prins jaarlijks 5825 euro aan rente. Op een dag wordt ze gebeld door de accountmanager van haar huisbank, die haar voorstelt alle saldi over te boeken naar één nieuwe spaarrekening. Prins vindt het prima, maar wil er natuurlijk wel wat voor terugzien. De accountmanager doet niet kinderachtig en stelt een rentepercentage voor van 2,8%; hoger dan het hoogste percentage dat zij nu ontvangt. Daarnaast komen ze overeen 100.000 euro van het spaartegoed apart te zetten op een deposito met een looptijd van een jaar, tegen een rente van 3,0%. Prins gaat akkoord. Ze is verlost van haar drie rekeningen en ontvangt in plaats van 5825 voortaan 6500 euro rente per jaar. Dat is snel verdiend, die 675 euro. Bovendien staat alles nu op één rekening, en dat is wel zo overzichtelijk.

Hogere rente op spaarrekeningen

Natuurlijk, u kunt zoeken op internet naar de hoogste spaarrente of de hoogste rente op een deposito. Maar rechtstreeks onderhandelen met uw bank kan meer opleveren. Hoe meer geld u heeft, des te beter uw onderhandelingspositie is.

Een ondernemer met een tegoed van 50.000 euro zal vaak genoeg moeten nemen met de standaardvoorwaarden. Heeft u een paar ton op uw rekening staan, dan is het raadzaam om te gaan praten. Heeft u meer dan een miljoen euro, dan moet u sowieso geen genoeg nemen met de standaardtarieven. Banken zullen u met open armen ontvangen.

Betere kredietvoorwaarden

De voorwaarden waartegen een krediet wordt verstrekt hangen van een aantal zaken af. Primair worden ze bepaald door het risico dat de bank met het verstrekte krediet loopt. Daarnaast spelen concurrentieverhoudingen een rol en het commerciële belang dat een bank aan de relatie met zijn cliënt hecht. Voor een krediet betaalt u vaak diverse vergoedingen. Sowieso betaalt u debetrente over het deel van het krediet dat u daadwerkelijk heeft opgenomen; over het bedrag dat u rood staat dus. Verder betaalt u kredietprovisie voor de hoogte van het overeengekomen krediet (of over de feitelijk hoogste debetstand in een bepaalde periode) en overschrijdingsprovisie voor het bedrag dat u bovenop het krediet heeft opgenomen. Ook kan omzetprovisie (kosten per

transactie) in rekening worden gebracht. Al deze kosten bieden tal van aanknopingspunten om over te onderhandelen. Meer over kredieten leest u in hoofdstuk 5.

21 miljoen bankrekeningen

Nederland telt ongeveer 21 miljoen bank- en girorekeningen. Alle banken samen verwerken via deze rekeningen ongeveer 4 miljard binnen- en buitenlandse overboekingen per jaar. Iedere bank gebruikt zijn eigen methodes om deze kosten te dekken. Vaak doen ze dat door geen rentevergoeding te verstrekken op het positieve saldo op de rekening-courant, door kosten per transactie te berekenen of door het hanteren van valuteringsdagen.

Meer dan 225.000 euro

Banken hebben onderling afgesproken dat bij bedragen boven de 225.000 euro geen valuteringsdagen worden gehanteerd. Niet iedere bank geeft deze vrijstelling automatisch door aan zijn cliënten. Wees er daarom alert op dat u bij dergelijke bedragen niet enkele rentedagen misloopt.

De ondernemer die nog met de hand ingevulde acceptgiro's gebruikt, moet zich goed achter de oren krabben

Beperk de kosten

Nu u heeft onderhandeld over de tarieven en voorwaarden, bent u nog niet klaar met besparen.

Door het zo slim mogelijk inrichten van uw betalingsverkeer kunt u nog meer voordelen behalen.

De ondernemer die nog gebruikmaakt van overschrijvingskaarten en met de hand ingevulde acceptgiro's moet zich eens goed achter de oren krabben. Deze conventionele betaalmiddelen kosten al gauw 1 euro per overboeking. En dat terwijl een acceptgiro die u overmaakt via uw internetbankierpakket slechts een paar cent kost. Ook binnen het telebankieren zijn besparingen mogelijk. Bij overboekingen worden vaak vaste en variabele kosten in rekening gebracht: een paar cent per transactie en een paar euro per batch (betaalronde). Door overboekingen te clusteren, bespaart u op de batchkosten. Stel, u verricht twee keer per week een betaalronde en weet dit terug te brengen tot twee keer per maand. Dat zijn 24 batches in plaats van 104, een verschil van 80 dus. Uitgaande van een tarief van 2 euro per batch, bespaart u zo 160 euro. Niet alleen met het betalen van bedragen, ook met het ontvangen ervan zijn kosten te besparen. De duurste vorm van incasseren is de 'bijlagerijke' acceptgiro, hiervoor betaalt u zo'n 36 cent per stuk. Bijlageloze acceptgiro's zijn goedkoper, ongeveer 20 cent, en een reguliere bijschrijving kost zo'n 14 cent. De goedkoopste manier om bedragen

te ontvangen is via automatische incasso. Het zal niet voor iedere ondernemer zijn weggelegd, maar het is met 8 cent per ontvangen bedrag wel de voordeligste manier. De automatische incasso is daarmee het ideale instrument. Het is niet alleen voordelig, het zorgt ook nog eens voor snelle betalingen door uw afnemers.

ROOD STAAN

Ondernemer Henk van der Wiel kijkt niet zo nauw. Regelmatig staat hij rood op zijn rekening-courant, zeker als hij net zijn facturen heeft betaald. Gedurende dertig dagen per jaar is zijn saldo 20.000 euro negatief. Ondertussen heeft hij op z'n girorekening, die een wat slapend bestaan leidt, 50.000 euro staan, waar hij nauwelijks naar omkijkt. Met het aanvullen van zijn tekort zou Van der Wiel makkelijk geld besparen; tegen 4% rente is dat ruim 130 euro per jaar. Als hij zijn girorekening opheft en de resterende 30.000 euro overboekt naar een spaarrekening, verdient hij daar tegen 2,5% ook nog eens 750 euro mee.

Maximaliseer de opbrengsten

Naast de besparing op de kosten is het ook mogelijk om de opbrengsten te maximaliseren, gegeven de overeengekomen tarieven en voorwaarden. Wat in de praktijk veel voorkomt is rente-mismatching. In dat geval zijn bankrekeningen onderling niet goed op elkaar afgestemd. Hierbij zijn twee situaties denkbaar:

- 1 U staat rood op de rekening-courant (tegen een hoge rente) en heeft tegelijkertijd een positief saldo op een andere betaalrekening of op een spaarrekening;
- 2 U heeft een positief saldo op de rekening-courant waarover u geen rente ontvangt. Door saldi te compenseren kan makkelijk geld worden bespaard, zoals het voorbeeld van ondernemer Van der Wiel (zie kader) laat zien.

Zoals u ziet, is vaak op eenvoudige manier geld te verdienen, zonder dat het veel moeite kost. De besparingen zijn niet altijd even spectaculair, maar waarom zou u het voordeel laten liggen?

De belangrijkste regels op een rij:

- Kies voor één bank, en werk zoveel mogelijk met één 'pot' met geld
- Onderhandel met uw bank over de tarieven en voorwaarden
- Bespaar op uw bankkosten door betalingen te clusteren en ontvangsten te stroomlijnen
- Voorkom rente-mismatching door saldi tussen rekeningen te compenseren

Zoals eerder aangegeven is het ultieme doel van cashmanagement om de rekening-courant steeds op nul te laten uitkomen, om zodoende het maximale rendement te behalen. Die exacte nulpositie is een utopie, maar door te plannen kunt u een heel eind komen.

Het ultieme doel van cashmanagement is de rekening-courant steeds op nul te laten uitkomen

Naam Gerrit Malipaard

Bedrijf MTS Euro Products BV

Werknemers 38

Naar moment

Rekening van 80.000 gulden bleef onbetaald

Cashmanagement

Om meer zekerheid te krijgen heeft MTS Euro Products nu zijn gehele debiteurenbestand verzekerd bij een kredietverzekeraar

'We zitten er bovenop, maar de laatste jaren wordt het lastiger'

"Het is een steekspel", zegt Gerrit Malipaard over het debiteuren-beheer binnen zijn bedrijf. "We leveren veel aan de groot-handel en die zijn gewend aan lange betalingstermijnen. Het is elke dag weer een strijd om ons geld binnen te krijgen."

Malipaard is directeur-eigenaar van handelsmaatschappij MTS Euro Products BV uit Maassluis. Het bedrijf handelt in poetsdoeken en is op die markt – met duizend ton poetsdoeken per maand – één van de grootste spelers ter wereld. Daarnaast handelt MTS in hygiënepapier – denk aan wc-papier en keukenrollen – zeep en luchtverfrissers. Het bedrijf mikt dit jaar op een omzet van 24 miljoen euro en heeft een gemiddeld debiteuren-saldo van 4,5 miljoen euro. "We zitten er bovenop, maar de laatste jaren wordt het lastiger. Door de zwakke economie zitten er meer zwakke broeders tussen de debiteuren. De gemiddelde betaaltermijn is gestegen van 48 naar 55 dagen." Malipaard neemt geen enkel risico met zijn debiteuren. Elke nieuwe klant licht hij door. Hij vraagt een uittreksel aan bij de KvK en een kredietrapport bij Dun & Bradstreet om zo de risico's te kunnen inschatten. Hij gaat alleen in zee met een nieuwe klant als deze de eerste bestelling vooraf betaalt. Ook voor bestaande klanten heeft hij een duidelijk beleid. Als de kredietlimiet is bereikt of de betalingstermijn verstreken, kunnen geen nieuwe bestellingen worden geplaatst. Dat is automatisch geregeld in het ordersysteem.

Malipaard heeft geleerd van het verleden. "We zijn ooit voor 80.000 gulden het schip ingegaan. De eerste bestelling werd prima betaald, de tweede ook, de derde ook, en na de vierde namen ze de benen. Bleek het alsnog een klap-bv, dat

is duur geld. We doen er alles aan om dat voorkomen. Onze accountmanagers moet ik weleens remmen in hun enthousiasme, ze kunnen niet zomaar met iedereen in zee gaan."

Malipaard heeft zijn gehele debiteurenbestand verzekerd bij een kredietverzekeraar. In het begin was dat veel werk, want elke klant met een kredietlimiet van meer dan 3000 euro moest apart worden ingediend bij de verzekeraar, compleet met uitgebreid dossier. "Het vraagt om extra discipline", zegt Malipaard. "Elke nieuwe klant moeten we aanmelden, waarna de verzekeraar het verzekerde bedrag bepaalt. Lastig is ook dat de verzekeraar maar tot een bepaald bedrag per klant wil verzekeren. Ik heb bijvoorbeeld een klant met wie ik al tien jaar prettig zakendoe. Hij heeft 100.000 euro openstaan, terwijl de kredietverzekeraar maar tot 50.000 euro verzekert. Wil ik geen risico lopen, dan moet ik dus vragen aan die klant of hij zijn saldo met 50.000 wil inlopen. Dat krijg je bijna niet voor elkaar." Op dit moment is zo'n 3 van de 4,5 miljoen euro van de openstaande posten verzekerd. Malipaard zou niet zonder kredietverzekering willen. "In het verleden heb ik vanwege een faillissement twee ton teruggekregen. Zo'n verzekering geeft een veilig gevoel. Niet alleen mijn gezin, maar nog 38 gezinnen moeten leven van dit bedrijf."



Geldstromen optimaliseren

Met het onderhandelen over tarieven en eenvoudige ingrepen kunnen makkelijk kosten worden bespaard en opbrengsten gemaximaliseerd.

Als de structuur eenmaal staat, kunt u de geldstromen optimaliseren. Hoe eerder het geld de onderneming binnenkomt en hoe later het er weer uitgaat, hoe beter het is. Daardoor verbetert de liquiditeitspositie en is minder (geleend)

kapitaal nodig om de onderneming draaiende te houden. Er zijn verschillende manieren om de kasstromen te optimaliseren. Enerzijds zit het in de sfeer van debiteuren en crediteuren, anderzijds in het afdekken van risico's om vervelende verrassingen zo veel mogelijk uit te sluiten.

Als de betalingsstructuur is neergezet en de kasstromen zijn geoptimaliseerd, dan is de basis gelegd om toekomstige geldstromen te voorspellen aan de hand van een cash forecast.

Inkomende geldstromen

Veel bedrijven komen in de problemen, omdat ze te druk zijn met het verkopen van hun producten en diensten.

Even nabellen
De eerste stap om betalingsproblemen te vermijden is nabellen. Informeer vriendelijk of de factuur is aangekomen en of deze conform afspraak is. Eventuele geschillen spoort u daarmee in een vroeg stadium op en daarmee voorkomt u dat deze pas na het verstrijken van de betalingstermijn aan het licht komen.

De klus is geklaard, de factuur verstuurd en hup, door naar de volgende opdracht, zonder aandacht te besteden aan openstaande posten. Ondertussen loopt het debiteurensaldo schrikbarend hoog op, moet meer en meer worden voorgefinancierd en zijn de problemen al gauw niet meer te overzien. Meer dan de helft van de faillissementen ontstaat door debiteurenverliezen. Een hoge omzet draaien is belangrijk. Maar het geld daadwerkelijk binnenkrijgen is daarom nog veel belangrijker.

Bij het optimaliseren van de inkomende geldstromen staan de debiteuren dan ook centraal. Hoe zorgen we ervoor dat klanten betalen, en dat ze zo snel mogelijk betalen?

Het serieus nemen van het debiteurenbeheer is de eerste stap. Besteed er écht aandacht aan, zorg dat uw administratie op orde is en up-to-date, en maak iemand in het bedrijf verantwoordelijk voor het debiteurenbeheer. Doe het er niet eventjes 'bij', want dat is vragen om problemen.

OMLOOPSNELHEID VAN DEBITEUREN

De gemiddelde debiteurentermijn, ook wel de omlooptijd genoemd, is een belangrijke indicatie voor de inbaarheid van uw debiteuren. De gemiddelde debiteurentermijn is gelijk aan het gemiddeld debiteurensaldo, gedeeld door de jaaromzet op rekening (incl. BTW), vermenigvuldigd met 365 dagen.

Bij een gemiddeld debiteurensaldo van 110.000 en een jaaromzet op rekening van 800.000 euro, bedraagt de omlooptijd 50 dagen. Dit is de gemiddelde tijd tussen het ontstaan en het innen van de vorderingen. Als het binnen een branche gebruikelijk is om binnen zes weken te betalen, dan heeft een bedrijf met een omlooptijd van bijvoorbeeld tien weken de zaken dus niet goed voor elkaar.

Actief debiteurenbeheer

Kent u de definitie van debiteur? Dat is iemand die zo weinig

Standaardbrieven
Op de website www.incassodienst.nl/voorbeeldbrieven.htm kunt u gratis standaardbrieven downloaden voor het versturen van aanmaningen.

mogelijk en zo laat mogelijk wil betalen. Een cynische definitie, maar een kern van waarheid zit er zeker in. Als u niet in actie komt, komen veel van uw debiteuren ook niet in actie. In Nederland wordt een rekening gemiddeld na 40 dagen betaald; de kans is groot dat die gemiddelde klant de eerste herinnering dan al binnen heeft. Kortom, u zult er bovenop moeten zitten en een actief debiteurenbeheer moeten voeren. Het versnellen van de betalingstermijn levert u heel wat op. Wacht niet te lang met het versturen van de factuur. Elke dag dat u de factuur laat liggen, komt immers bovenop de betalingstermijn die u hanteert. Is de factuur eenmaal verstuurd, dan kunt u het dit schema als leidraad aanhouden:

- Vervaldag factuur: dag 0
- Eerste aanmaning/herinnering: dag 7
- Tweede aanmaning: dag 14
- Laatste aanmaning: dag 21
- Dossier naar advocaat/incassobureau: dag 31
- Eerste sommatie advocaat/incassobureau: dag 34

Bovenstaand schema geldt in normale gevallen. Weet u echter dat uw debiteur in financiële zorgen verkeert, bewandel dan de kortste weg: stuur meteen een laatste aanmaning, bij voorkeur aangevend. Bij een klant die altijd problematisch betaalt, is het raadzaam de tweede aanmaning over te slaan om zo het inningsproces te bekorten. Daarnaast geldt dat bij commercieel belangrijke klanten de procedure niet al te rigide moet worden nageleefd. Een telefoontje om de zaken te bespreken is in dat geval niet onverstandig. Wel is het zaak om telefonische afspraken altijd even schriftelijk (of via e-mail) te bevestigen. Hiermee voorkomt u vage beloften en andere vertragende acties.

REKENVOORBEELD DEBITEUREN

Na jarenlang het debiteurenbeheer op z'n beloop te laten, zit ondernemer Marcel Sporen zijn afnemers voortaan flink achter de voddens. In plaats van na 60 dagen, betalen zijn klanten nu gemiddeld na 35 dagen. Sporen factureert jaarlijks voor 2 miljoen euro op rekening. In de oude situatie bedroeg de gemiddelde debiteurenstand $60 / 365 \times 2.000.000 = 328.757$ euro. Dit geld leent hij feitelijk gratis uit aan zijn afnemers. Dit kost hem op zijn rekeningcourant, tegen een rente van 5%, een bedrag van 16.438 euro. In de nieuwe situatie wordt zijn gemiddelde debiteurenstand verlaagd naar $35 / 365 \times 2.000.000 = 191.781$ euro.

Ludieke aanmaning
Als u letterlijk gek wordt van die ene vervelende debiteur kunt u het ook over een andere boeg gooien: humor. Op www.slechtstebetaler.nl kunt u een oorkonde versturen aan uw wanbetaler met als veelzeggende titel: 'De slechtst betalen-de debiteur'. Hopelijk maakt dat wél indruk.

Debiteuren uitbesteden

Het actief voeren van uw debiteurenbeheer kan veel tijd kosten, én kan u de nodige kopzorgen opleveren. U bent immers afhankelijk van het gedrag van anderen. Het is mogelijk om die zorgen buiten het bedrijf te leggen. Bij een incassobureau of advocaat kunt u vorderingen in alle stadia onderbrengen. U kunt ervoor kiezen om alleen de probleemgevallen onder te brengen, maar ook om het gehele invorderingstraject en zelfs de facturering uit te besteden.

EEN GOED DOSSIER

Als u een vordering overdraagt aan een advocaat of incassobureau, zorg dan voor een zo volledig mogelijk dossier, met daarin de volgende documenten:

- Rekeningoverzicht van openstaande posten
- Kopieën van offertes, bestelformulieren, afleverbewijzen, facturen en creditnota's
- Kopieën van de overige correspondentie met de klant, liefst met zichtbare data en handtekeningen
- Verzendbevestigingen van uw faxberichten
- Leesbevestigingen van uw e-mails
- Telefoonnotities

Met factoring gaat u nog een stap verder. In dat geval verpand u uw vorderingen aan een factormaatschappij, die aan u vrijwel direct 80 tot 90 procent van de vordering vooruitbetaalt. De overige 10 tot 20 procent kunt u eventueel nog afdekken met een kredietverzekering. De rest wordt verrekend als de klant heeft betaald. De voordelen zijn duidelijk: u hoeft niet langer uw debiteuren voor te financieren en hebt direct beschikking over uw geld. Dat is gunstig voor uw cashflow, bovendien bent u verlost van incassozorgen.

De factormaatschappij rekent doorgaans een vergoeding van 0,1 tot 2,0 procent van de voorgefinancierde omzet. Ook wordt rente berekend over de bevoorschotting. Een factormaatschappij zal niet klakkeloos al uw vorderingen overnemen. Dubieuze vorderingen kunnen worden geweigerd of niet worden bevoorschot. Ook wordt vaak – niet altijd – een minimale omzetgrens gehanteerd.

Meer dan de helft van de faillissementen ontstaat door debiteurenverliezen

Het stellen van zekerheden

Voorkomen is beter dan genezen, dat geldt zeker ook voor debiteurenbeheer. Hoe vaak zal een schuldeiser niet hebben verzucht: “Was ik maar nooit met dat bedrijf in zee gegaan.” Zeker bij grote transacties en bij nieuwe afnemers is het daarom verstandig zekerheden te stellen.

LICHT UW KLANTEN DOOR

Bij nieuwe klanten is het altijd verstandig te controleren of deze een risico met zich meebrengen. Ook bestaande klanten moet u in de gaten blijven houden, zeker als het betaalgedrag ineens ten nadele verandert. Er zijn diverse manieren om uw klanten door te lichten.

1. Bij de Kamer van Koophandel kunt u informatie aanvragen over jaarrekeningen, BV-structuren, de datum van oprichting en het aantal medewerkers. Een dalend of negatief eigen vermogen is een indicatie voor mogelijke financiële problemen. Hetzelfde geldt voor een solvabiliteit (eigen vermogen gedeeld door totaal vermogen) lager dan 10%.

2. Bij informatieleverancier Graydon kunt u tegen betaling een kernrapport aanvragen over een bedrijf, met onder meer een kredietadvies, een betalingswaardering en eerdere financiële calamiteiten. Dun & Bradstreet biedt tegen betaling een kredietrapport.

3. Bij het Centraal Insolventieregister (<http://insolventies.rechtspraak.nl>) kunt u controleren of uw potentiële klant betrokken is bij een faillissement, surséance van betaling of schuldsanering.

4. Via internet kunt u ook zelf op onderzoek uitgaan. Via de zoekopdracht [bedrijfsnaam] + [curator] of [failliet] ziet u snel of er iets mis is. Websites als www.internetoplichting.nl en www.incassoregister.nl zijn zelfs gespecialiseerd in het melden van oplichters en wanbetalers. En op www.betalgedrag.nl kunt u informatie opvragen en toevoegen over het betaalgedrag van andere ondernemers. Voorzichtigheid is bij deze sites geboden: bedrijven kunnen ten onrechte zwart worden gemaakt.

Het stellen van zekerheden kan bijvoorbeeld door middel van een bankgarantie. Het probleem daarvan is dat de garantie vaak in mindering wordt gebracht op de kredietruimte van uw klant, waardoor hij mogelijk door de bankgarantie in financiële problemen komt en ervan afziet. Het stellen van eigendomsvoorbehoud is een andere mogelijkheid, al is deze vaak al in de algemene leveringsvoorwaarden geregeld.

Verder kan met een borgstelling geregeld worden dat uw relatie hoofdelijk borg staat voor ontstane schulden, al dan niet tot een maximaal bedrag. Een andere mogelijkheid is het pandrecht op de vorderingen van uw debiteur. Let er op dat u het eerste pandrecht krijgt. Vorderingen mogen meerdere keren verpand worden en een tweede of derde pandrecht is uiteraard minder waard. Het pandrecht moet worden geregistreerd bij de belastingdienst.

De klant van uw klant

Ga eens na wie de klanten zijn van uw belangrijke klanten. Mogelijk blijkt uit berichten in de pers dat uw klant veel werk heeft verricht voor een bedrijf dat in problemen verkeert. Wees in dat geval extra alert op uw vorderingen. Voor u het weet wordt uw klant meegevoerd in de malaise en komt u zelf ook in de problemen.

Er zijn meer maatregelen te bedenken om eerder over uw geld te kunnen beschikken. De beste methode is automatische incasso. Onderzoek of het past binnen uw klantenkring, of informeer naar de mogelijkheden bij uw bank. Het is namelijk de ideale manier van incasseren. U ontvangt uw geld binnen de door u gestelde termijn, u hoeft veel minder tijd aan debiteurenbeheer te besteden en bovendien zijn uw bankkosten een stuk lager. Een bijkomend voordeel is dat u bij regelmatige storneringen (terugboekingen vanwege onvoldoende saldo) direct een signaal ontvangt over de financiële situatie van uw debiteur. Wees in dat geval voorzichtig met eventuele vervolgleveringen. Ook kunt u ervoor kiezen uw klanten kredietbeperking in rekening te brengen (vaak 2 of 3 procent), die

mag worden afgetrokken bij betaling binnen de gestelde termijn van meestal acht dagen. Betaalt uw afnemer later dan deze termijn, dan blijft hij deze opslag verschuldigd. Dat geld kunt u gebruiken om uw renteverliezen te compenseren. Het risico is echter dat klanten de korting wel aftrekken, maar toch pas na dertig dagen betalen. Verder is ook het inkorten van uw betalingstermijn een maatregel om sneller betaald te worden. Neem niet klakkeloos de gebruikelijke termijnen in uw branche aan, maar stel de vraag of de termijn misschien korter kan. Ook kunt u met uw afnemers afspreken om onderhanden werk te factureren of om een voorschot te vragen. In de bouw is het heel normaal, waarom zou een webdesignbureau niet hetzelfde kunnen doen?

WETTELIJKE RENTE

Als een debiteur niet op tijd betaalt, heeft u als leverancier recht op een schadevergoeding van uw afnemer: de wettelijke rente. Deze wordt berekend over de periode tussen het eind van de ingebrekestelling en de datum waarop uiteindelijk betaald wordt. De wettelijke betalingstermijn is 30 dagen, tenzij contractueel anders is overeengekomen.

De wettelijke rente bedraagt 7 procentpunten meer dan het door de Europese Centrale Bank vastgestelde rentetarief (de zogeheten marginale toewijzingsrente). Partijen kunnen ook onderling afspraken maken over het rentepercen-

tage bij te late betaling. In dat geval geldt deze contractuele rente en niet de wettelijke rente. Bij verkopen aan particulieren geldt overigens een lager wettelijk rentepercentage. Stel, de wettelijke rente is 9,5 procent. Als een bedrag van 40.000 euro in plaats van na 30 dagen pas na 120 dagen wordt overgemaakt heeft u dus wettelijk recht op $90 / 365 \times 40.000 \times 0,095 = 936,99$ euro.

Het is natuurlijk niet verstandig de wettelijke rente direct in rekening te brengen als een goede afnemer een week te laat betaalt, maar bij notoire wanbetalers is het een instrument om betere betaling in de toekomst af te dwingen.

Uitgaande geldstromen

Niet alleen inkomende, ook de uitgaande geldstromen bepalen

uw liquiditeitspositie. Bij de uitgaande geldstromen zit u in de positie van crediteur. En dus bent u voor de wederpartij die vervelende debiteur die het liefst zo weinig mogelijk en zo laat mogelijk over de brug komt. Als u correct zakendoet, dan gebruikt u niet dezelfde verdragingsacties als waar uw afnemers zich soms ook schuldig aan maken. Deze afweging mag u zelf maken.

Hoe dan ook, opereer zo zakelijk mogelijk. Ten eerste door het leverancierskrediet ten volle te benutten. Krijgt u dertig dagen de tijd om te betalen, gebruik die dan ook. Als u uw crediteuren altijd na vijftien dagen betaalt terwijl

dertig dagen is toegestaan, dan heeft u over die andere vijftien dagen geen beschikking over uw geld. Bovendien loopt u rente-inkomsten mis. Bij hoge crediteurenposten kan dat behoorlijk oplopen.

Hetzelfde geldt natuurlijk voor belastingbetalingen. Ook deze verricht u zo laat mogelijk. Met behulp van telebanksoftware is dat een fluitje van een cent. Maak daarnaast zoveel mogelijk gebruik van betalingskorting. Bij betaling binnen acht dagen ontvangt u doorgaans 2 of 3 procent korting, en dat is beduidend meer dan u op uw betaal- of spaarrekening ontvangt.

Bereken het zelf

Op de website www.berekenhet.nl staat een handige module die voor u berekent wat voordeliger is: direct betalen en betalingskorting ontvangen, of het geld laten staan op een spaarrekening en het geld aan het eind van de termijn(en) betalen.

REKENVOORBEELD CREDITEUREN

Ondernemer Irene de Goede betaalt altijd keurig op tijd. Zo keurig zelfs, dat ze altijd twee weken te vroeg betaalt, gemiddeld na vijftien dagen in plaats van dertig. En dat bij een totaal inkoopvolume ter waarde van 500.000 euro.

In de huidige situatie is haar gemiddelde crediteurenstand $15 / 365 \times 500.000 = 20.548$ euro; ofwel, dit is het bedrag dat De Goede aan gratis leverancierskrediet ontvangt. Bij een bank zou haar dit tegen 5 procent 1027 euro kosten. Betaalt De Goede echter pas na 30 dagen, dan wordt haar gemiddelde crediteurenstand twee keer zo hoog, namelijk 41.096 euro. Ze heeft dus structureel de beschikking over ruim 20.000 euro extra. Bij de bank zou zij hiervoor 2054 euro moeten betalen tegen 5 procent. Het laten liggen van de inkoopfacturen levert De Goede daarmee 1027 euro per jaar op.

Het afdekken van risico's

Bij het optimaliseren van de geldstromen zijn sommige zaken moeilijker te voorspellen dan andere.

Uw eigen betaalgedrag heeft u zelf in de hand. En bij een goede klant weet u ook waar u aan toe bent. Maar er zijn

Tip van SNS: risicoanalyse
Bij het beheersbaar maken van renterisico's gaat het erom onacceptabele renterisico's af te dekken, toekomstige renterisico's slim te spreiden over de jaren, uw gemiddelde rentekosten te optimaliseren, en te profiteren van kansen op de rentemarkt. Anders gezegd: renterisicobeheer vraagt om een totaaloplossing.

Renterisico's

Zeker voor kapitaalintensieve bedrijven vormen de rentelasten een significante kostenpost. Net als bij een hypotheek voor een huis kan een bedrijfsfinanciering tegen een vaste rente worden aangegaan – bijvoorbeeld voor vijf of tien jaar – of tegen een kortlopende, variabele rente, vaak voor periodes van 1, 2, 3 of 6 maanden. Vaste rentes bieden zekerheid gedurende een lange looptijd, maar zijn tegelijkertijd duurder dan leningen met een variabele rente. Behalve het weer, is niets zo veranderlijk als de rente. Wie tegen een variabele rente heeft geleend, kan dan ook voor grote verrassingen komen staan, zowel in positieve als negatieve zin. In dat

ook onzekere factoren. Denk aan de rentestand, valutarisico's en risicovolle (buitenlandse) debiteuren. Deze risico's kunt u allemaal afdekken. Natuurlijk, dat kost geld. Maar u krijgt er zekerheid voor terug. De kans dat uw bedrijf in zwaar weer geraakt wordt er een stuk kleiner door.

laatste geval, als de rente plotseling fors stijgt, kan zelfs het voortbestaan van een bedrijf in gevaar komen. Leningen tegen een variabel tarief zijn veelal gebaseerd op de Euribor, de marktrente waarvoor de bank het geld inkoopt, vermeerderd met een toeslag die afhankelijk is van het risico dat de bank met de financiering loopt. De Euribor kan sterk fluctueren, met alle renterisico's voor de lenende ondernemer van dien. Er zijn verschillende instrumenten waarmee u deze renterisico's kunt afdekken. Voor kleinere ondernemingen zijn de volgende het meest geschikt:

1 Rentefixatie. Met een rentefixatie kunt u uw toekomstige rentepercentages nu al vastleggen, waardoor u minder gevoelig bent voor onverwachte renteschommelingen. Het niveau waarop de rente wordt vastgelegd is de fixatierente. Hoe hoog de kapitaalmarktrente tegen die tijd ook is, u betaalt de overeengekomen fixatierente. Dat geeft zekerheid. Bijkomend nadeel is dat u niet profiteert van mogelijke rentedalingen.

2 Rentegarantie. Met een rentegarantie legt u vast welk toekomstig rentepercentage u maximaal over de financiering gaat betalen. Stel u heeft een lening die over zes maanden aan verlenging toe is. Met de rentegarantie kunt u een maximum vastleggen van het rentepercentage dat u over de financiering gaat betalen; dit maximum is de garantierente. Is de kapitaalmarktrente uiteindelijk lager dan de garantierente, dan betaalt u de lagere kapitaalmarktrente. Voor deze garantie betaalt u een premie, waarmee dit instrument duurder is dan rentefixatie; het voordeel is dat u wel profiteert van eventuele rentedalingen.

3 Renteplafond. Met een renteplafond legt u gedurende de gehele looptijd van de lening uw maximale rentepercentage vast. Hierdoor bent u beschermd tegen een hoge rente, maar tegelijkertijd profiteert u van een lage, korte rente. Als u een lening heeft gebaseerd op het 3-maands Euribor tarief, wordt uw rente elke drie maanden herzien. Ligt de rente hoger dan uw plafond, dan betaalt u niets extra; ligt de korte rente lager, dan betaalt u dit lage tarief. Ook

voor dit rente-instrument bent u een premie verschuldigd. Deze premie is afhankelijk van het afgesproken plafond, de looptijd van de lening, de hoofdsom en de renteverwachtingen.

Neem niet klakkeloos de gebruikelijke betaaltermijnen van uw branche over, maar kijk of de termijn korter kan

Tip van SNS: onzekere transacties
Valuta-opties zijn zeer geschikt als u risico's wilt afdekken voor transacties waarvan nog niet zeker is dat ze ook echt gerealiseerd gaan worden. U betaalt immers voor een recht en bent nergens toe verplicht. Bij een valuta-termijncontract is dat wel het geval.

Valutarisico's

De euro mag dan zijn ingevoerd, dat wil niet zeggen dat valuta-risico's tot het verleden behoren. Buiten de eurozone zijn valutarisico's nog steeds volop aanwezig. Het belangrijkste risico dat u als ondernemer loopt is het transactierisico. Dit ontstaat als er een tijdverschil is tussen het sluiten van een contract in een vreemde valuta en de daadwerkelijke betaling of ontvangst van de valuta. Het is mogelijk om u in te dekken tegen valutarisico's. Zo kunt u in het contract vastleggen dat u in uw eigen valuta factureert, waarmee u het valutarisico afwentelt op uw afnemer. Ook kunt u – als u wel in een vreemde valuta factureert – een wisselkoersclausule opnemen. Hierin regelt u dat de prijs wordt aangepast als een bepaalde koers wordt overschreden. Daarnaast is een eventueel verlies alvast in te calculeren in uw kostprijs, maar het is de vraag of dat voor uw klanten acceptabel is.

De definitie van debiteur: iemand die zo weinig mogelijk en zo laat mogelijk wil betalen

Bij complexe transacties is het verstandig u te laten adviseren door uw bank, zodat u zich volledig kunt concentreren op zakendoen. Ieder z'n core business nietwaar? Er bestaan twee manieren om valutarisico's af te dekken:

1. Valutatermijncontract of termijn-affaire. U komt met uw bank overeen dat u op een afgesproken dag een afgesproken hoeveelheid valuta koopt of verkoopt tegen de in het contract bepaalde koers. Een valutatermijncontract kan standaard voor termijnen van één, twee, drie, zes en twaalf maanden worden afgesloten. Het is een eenvoudige en relatief goedkope manier om risico's af te dekken. Het nadeel is het gebrek aan flexibiliteit; u profiteert niet van gunstige koersontwikkelingen.

2. Valuta-optie. U heeft het recht om tijdens of aan het einde van een vastgestelde periode een bepaalde hoeveelheid van een valuta te kopen (call optie) of te verkopen (put optie) tegen een in het optiecontract vastgelegde koers (de uitoefenprijs). Voor het kopen van een optie betaalt u een premie. Een valuta-optie is daarmee duurder dan een valutatermijncontract. Maar het voordeel is dat, naast het afdekken van ongunstige koersbewegingen, toch geprofiteerd kan worden van gunstige koersschommelingen, simpelweg door de optie te laten lopen.

Onzekerheid over de inbaarheid van facturen is het belangrijkste obstakel voor internationale handel

EXPORT NAAR DE VS

Ondernemer John de Jong exporteert naar de VS. Op 1 januari sluit hij een verkoopcontract in Amerikaanse dollars voor een bedrag van 50.000 dollar. Op dat moment is 1 dollar gelijk aan 0,85 euro. De levering vindt plaats in de maanden daarna en de betaling wordt door de Amerikaanse afnemers verricht op 1 juli. De koers van de dollar is inmiddels gedaald naar 0,80 euro. Op het moment dat de deal werd gesloten, was de transactie 42.500 euro waard; op het moment van betalen nog maar 40.000 euro. Dit gaat ten koste van de winstmarge van De Jong.

Wanbetalers

Rekeningen worden in Europa steeds later betaald: gemiddeld pas na 61 dagen, ofwel ruim 17 dagen te laat. Een Nederlands bedrijf betaalt gemiddeld pas na 40,1 dagen, bijna twee weken na de betalingstermijn. In Portugal, Tsjechië, Polen, Letland en het Verenigd Koninkrijk is de betaal-moraal het slechtst; in Finland en Estland het best. Nederland zit in de subtop van goede betalers met landen als Ierland, Frankrijk, Letland, Zwitserland, Duitsland en Spanje. Overheidsinstellingen zijn in Europa de meest lakse betalers. Het duurt gemiddeld 68 dagen voordat zij een factuur voldoen; ruim 24,7 dagen later dan de overeengekomen betalingstermijn. Consumenten zijn daarentegen de beste betalers. (bron: Intrum Justitia)

Debiteurenrisico's

ent Index, een halfjaarlijks onderzoek van Intrum Justitia. Sterker nog, onzekerheid over de inbaarheid van facturen is het belangrijkste obstakel voor internationale handel en een van de hoofdredenen voor faillissementen van vooral kleine bedrijven.

Debiteurenrisico's kunnen een serieuze bedreiging vormen voor het voortbestaan van uw bedrijf. Er zal maar een grote afnemer failliet gaan, en vaak komt zo'n mededeling nog onverwacht ook. Dergelijke risico's zijn af te dekken met een kredietverzekering. Als uw afnemer niet kan betalen, ontvangt u een schadevergoeding van de kredietverzekeraar, vaak ter grootte van 85 tot 95 procent van de vordering. Soms is verzekering tot honderd procent mogelijk. De kosten en voorwaarden verschillen sterk, en hangen onder meer af van het te verzekeren bedrag, het risicoprofiel van uw klanten en het dienstenpakket dat u afneemt. Zo kunt u ervoor kiezen om ook de incasso uit te besteden aan de kredietverzekeraar. Een prijsindicatie geven is daarom niet goed mogelijk. Een kredietverzekering is tamelijk duur, maar gezien wat u ervoor terugkrijgt, is dat niet onredelijk.

De voordelen van een kredietverzekering zijn evident: u heeft meer zekerheid, en minder zorgen aan uw hoofd; u kunt zich puur richten op zakendoen en bent verlost van stressveroorzakende debiteuren.

Daar staat wel wat tegenover. De verzekeraar keert natuurlijk niet zomaar uit. Voordat u een schadevergoeding krijgt

uitgekeerd, moet aan alle voorwaarden in de polis zijn voldaan. U moet bijvoorbeeld kunnen aantonen serieus werk te hebben gemaakt van het invorderen van uw geld. Vaak bent u ook verplicht om regelmatig te rapporteren aan de verzekeraar over de hoogte en de ouderdom van de openstaande posten. Bovendien bent u bij een kredietverzekering minder vrij in het kiezen van klanten, het verlenen van leverancierskrediet en het bepalen van de kredietlimiet. De kredietlimiet is het maximale bedrag waarover u bereid bent risico te lopen, zonder dat er verdere zekerheden zijn gesteld.

Een kredietverzekering kan dus een goed instrument zijn om risico's af te dekken. Het levert meer zekerheid op en minder kopzorgen, maar er hangt wel een prijskaartje aan en u levert vrijheid en flexibiliteit in.

Het maken van een cash forecast

De betalingsstructuur staat en de kasstromen zijn nu geoptimaliseerd.

Zo hebben we aan de randvoorwaarden voldaan om cashmanagement tot een succes te maken. We gaan nu aan de slag met het opstellen van een cash forecast of liquiditeitsbegroting. Dit is een overzicht van de inkomende en uitgaande geldstromen over een bepaalde periode, zodat we aan het eind van de periode de saldi op de diverse rekeningen kunnen voorspellen. Een forecast biedt meerdere voordelen. Het laat zien of er steeds voldoende liquide middelen zijn om aan alle betalingsverplichtingen te voldoen. Dat is niet onbelangrijk. Ga maar na wat er

gebeurt als een schuldeiser aanklopt en u blijkt niet over voldoende middelen te beschikken. Als u dan ook nog uw kredietlimiet heeft bereikt en de bank verdere kredieten weigert, dan kan zomaar de bedrijfsvoering in gevaar komen. Het klinkt hypothetisch, maar dat is het allerminst. Waar gaan anders al die bedrijven aan failliet?

Door het maken van een begroting ziet u of er een overschot of tekort aan liquide middelen ontstaat en daarop kunt u inspelen. Ook kan een liquiditeitsbegroting inzicht geven in groeikansen en investeringsmogelijkheden. 'Op gevoel' kunt u denken volgende maand wel 50.000 euro te kunnen missen. Maar uit de liquiditeitsbegroting kan zomaar blijken dat het verstandiger is de aankoop enkele maanden uit te stellen,

extra krediet aan te trekken of te kiezen voor een goedkoper alternatief omdat 50.000 euro het gehele jaar niet voorhanden zal zijn. Daarnaast is een cash forecast onmisbaar als u met de bank onderhandelt over het herzien van de financiering van uw bedrijfsactiviteiten. Voordelen genoeg dus. En ingewikkeld, nee, dat hoeft het opstellen van een cash forecast niet te zijn.

Meestal wordt een cash forecast opgesteld op maand- of kwartaalbasis, afhankelijk van de schommelingen die zich in de inkomsten en uitgaven voordoen. Hoe groter deze schommelingen, hoe sterker de kredietbehoefte fluctueert en hoe meer inzicht gewenst is. In de verdere uitwerking gaan we uit van een cash forecast van een jaar op maandelijks basis.

Opbrengsten/kosten vs. inkomsten/uitgaven

Welke bedragen neemt u wel mee, en welke niet bij het opstellen van een liquiditeitsbegroting? Daarvoor maken we onderscheid tussen opbrengsten en kosten enerzijds en inkomsten en uitgaven anderzijds. Verkopen op rekening zijn bijvoorbeeld wel opbrengsten, maar leiden nog niet direct tot inkomsten, vanwege de geldende betalingstermijn. Een verkoopfactuur in juli zal doorgaans pas in augustus een ontvangst opleveren. Bij contante verkopen vallen opbrengsten en ontvangsten wel samen.

Evengoed zijn kosten niet altijd gelijk aan uitgaven. Bij investeringen in machines of het wagenpark heeft u te maken met hoge uitgaven – de investeringen moeten direct worden betaald – maar de kosten van de investering, de afschrijvingen, worden in de jaren daarna pas geboekt. Bij een cash forecast gaat het om de liquide middelen – niet om de papieren winst – en dus beperken we ons tot daadwerkelijke inkomsten en uitgaven, zowel giraal als chartaal.

Stap 1: Haal historische gegevens boven tafel

Met een cash forecast wilt u de toekomst voorspellen. Zomaar bedragen en betalingstermijnen 'bedenken' levert niet de beste voorspellingen op. Maak daarom zoveel mogelijk gebruik van historische data. De eerste stap bij het maken van een liquiditeits-overzicht is daarom het verzamelen van historische

Doe het niet alleen

Stel de liquiditeitsbegroting niet alleen op. En besteedt het opstellen ook niet uit aan alleen uw financiële m/v, want achter zijn of haar bureau zijn niet alle antwoorden te vinden. Betrek mensen van relevante afdelingen bij het proces. De verantwoordelijke voor sales heeft goed inzicht in de te verwachten opbrengsten en de verantwoordelijke voor de productie weet welke investeringen er op de rol staan.

Met een borgstelling kunt u regelen dat uw relatie hoofdelijk borg staat voor ontstane schulden

gegevens. Hierdoor krijgt u inzicht in gemiddelde betalingstermijnen van uw debiteuren en in uw eigen betaalgedrag. Ook ziet u op welke momenten rentebetalingen en betalingen aan bijvoorbeeld de bedrijfsvereniging en de belastingdienst in de regel worden verricht. Kortom, u leert patronen herkennen en kunt die patronen zonodig doortrekken naar het huidige jaar. U kunt zelfs overwegen om met terugwerkende kracht een liquiditeitsbegroting op te stellen van voorgaande perioden.

Stap 2: Voorspel de inkomsten

Op basis van historische gegevens, verwachtingen van de salesafdeling en algemene ontwikkelingen in de markt kunt u een inschatting maken van de

omzet in de komende perioden. Let goed op seizoenspatronen die bij veel bedrijven zichtbaar zijn. Een jaaromzet van 1,2 miljoen euro wil nog niet zeggen dat er maandelijks 100.000 euro gefactureerd wordt. Houd rekening met pieken en dalen. Kijk ook goed naar uw belangrijkste klanten: wat zijn ze van plan? Gaan ze meer omzet opleveren, evenveel of minder? Maak op basis van alle gegevens die u verzameld heeft drie scenario's: een optimistisch, neutraal en pessimistisch scenario.

Omdat omzet nog niet gelijkstaat aan inkomsten, moet u de omzetprognose vertalen in een inkomstenprognose. Welk deel van de omzet komt contant binnen, hoeveel wordt per pin betaald, hoeveel gaat op rekening? Hoe snel worden facturen op rekening gemid-

Tip van SNS: valutair saldo

Wie via internet bankiert bij SNS heeft gratis de beschikking over een cashmanagementprogramma. Eén van de voordelen van het pakket is dat u automatisch het valutair saldo kunt berekenen op elke gewenste datum. Hiermee voorkomt u dat u gaat schuiven met geld dat mogelijk al wel is geboekt, maar nog niet valutair is bijgeschreven.

deld betaald: na dertig dagen, 45 dagen? En wat is het betaalgedrag van uw grootste klanten? Zodoende kunt u een vertaalslag maken van opbrengsten naar inkomsten. Hanteer omzetbedragen inclusief BTW.

Onderzoek daarna welke inkomsten u nog meer heeft. Mogelijk ontvangt u subsidies, of krijgt u omzetprovisie van uw leveranciers. Denk ook aan rente-inkomsten op spaarrekeningen en deposito's. Vaak wordt rente ieder jaar of kwartaal uitgekeerd. Plan ook al deze inkomsten in en let daarbij op het moment van ontvangen.

Stap 3: Voorspel de uitgaven

Uw uitgaven zijn waarschijnlijk een stuk diverser dan uw inkomsten. Historische gegevens bieden snel inzicht in de diverse uitgaven; loop bijvoorbeeld het grootboek eens door. Belangrijke betalingen zijn inkoopfacturen, salarissen, belastingen (BTW, loonbelasting, vennootschapsbelasting, inkomstenbelasting), sociale premies, pensioenbijdragen, gemeentelijke heffingen, aflossingen en rentebetalingen van leningen.

Sommige betalingen volgen een duidelijk patroon, vaak betaalt u een maandelijks voorschot aan vennootschapsbelasting of inkomstenbelasting; ook te betalen BTW en loonbelasting is goed in de tijd voorspelbaar. Houd ook rekening met belastingaanslagen van voorgaande jaren.

De inkoopfacturen zullen wat meer fluctueren. In welke perioden koopt u meer in dan anders? Hoe ziet uw be-

taalgedrag eruit? En niet te vergeten: staan er investeringen op het programma die tot grote uitgaven leiden? Op deze manier kunt u de uitgaven over de verschillende maanden uitsmeren.

Stap 4: Stel een cash forecast samen

Op basis van de inkomsten en uitgaven kunt u een cash forecast samenstellen. Het beginsaldo vormt het totaal van al uw liquide middelen (zowel positieve als negatieve saldi, zowel contant als giraal geld). Vervolgens telt u uw inkomsten bij het beginsaldo op, en daarna trekt u de uitgaven af. Onder de streep staat het eindsaldo van al uw liquide middelen aan het eind van de periode. U weet nu of u geld overhoudt of tekort komt aan het eind van de maand. Naar wens kunt u alle liquide middelen optellen of onderverdelen.

Voor het samenstellen van een liquiditeitsbegroting is Excel of een soortgelijk spreadsheetprogramma prima te gebruiken. U bent flexibel, kunt makkelijk bedragen optellen en correcties worden direct doorgerekend. Wilt u een professionele oplossing, dan zijn er tal van softwarebedrijven die een dergelijk pakket aanbieden. Daarnaast bieden veel banken in hun pakketten voor internetbankieren een module voor cashmanagement. Op de volgende pagina's vindt u een voorbeeldbegroting van een groothandel in speelgoed. Voor het hele jaar zijn de inkomsten en uitgaven ingepland. Onder de streep verschijnt de liquiditeitspositie aan het einde van de maand.

Probeer boven het improvisatieniveau uit te stijgen: reageer niet alleen op uw omgeving

Deze cash forecast is van een groothandel in de speelgoedbranche. Er is een duidelijke omzetpiek in de maanden september en oktober, deze omzet wordt in november en december door de afnemers betaald. In de zomermaanden is de omzet lager.

CASH FORECAST 2006

De rente op het deposito wordt elk kwartaal bijgeschreven.

De inkopen voor de decemberpiek worden verricht in de zomermaanden; deze rekeningen worden in de maand september betaald en leiden tot een kastekort.

In de zomer zijn extra flexkrachten nodig ivm de inkopen voor de decembermaand. In mei zijn door het vakantiegeld de kosten hoger.

De rente en aflossingen hebben betrekking op het bedrijfspand. Deze zijn maandelijks gelijk.

De belastingen worden maandelijks vooruitbetaald, De definitieve aanslag van twee jaar geleden wordt betaald in april

Er zijn twee investeringen gepland, in februari en september. In juni wordt hiervoor een subsidie ontvangen. In februari en in september ontstaat hierdoor een cashbehoefte; mogelijk is het daarom verstandiger om de investeringen uit te stellen. In ieder geval moet worden nagedacht hoe die cashbehoefte kan worden ingevuld.

Van juni t/m augustus ontstaat een cash overschot van 53.000 euro of meer. Ook eind december is een grote plus te verwachten. Zeker in die maanden moet men alert zijn op het stallen van overtollige gelden op de spaarrekening.

	JAN	FEB	MRT	APR	MEI	JUN	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV	DEC
BEGINSALDO	20	35	-48	-8	2	14	53	57	60	-191	-188	-109
ONTVANGSTEN												
opbrengst verkopen (incl BTW)	120	140	180	200	180	140	110	90	100	120	300	420
rente deposito	0	0	4	0	0	4	0	0	4	0	0	4
subsidies	0	0	0	0	0	40	0	0	0	0	0	0
totaal ontvangsten	120	140	184	200	180	184	110	90	104	120	300	424
UITGAVEN												
handelscrediteuren (incl BTW)	65	80	100	120	110	80	55	45	200	70	160	120
salarissen	16	18	16	14	32	40	27	20	16	24	24	16
investeringen	0	100	0	0	0	0	0	0	140	0	0	0
rente en												
aflossingen	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
BTW	9	10	13	13	11	10	9	7	-16	8	22	48
belasting	12	12	12	40	12	12	12	12	12	12	12	12
totaal uitgaven	105	223	144	190	168	145	106	87	355	117	221	199
EINDSALDO	35	-48	-8	2	14	53	57	60	-191	-188	-109	116



Naam Fred ten Hoeve
Bedrijf TQ3 Travel Solutions
Verkocht Aan BCD Holdings, in januari '06
Maandelijks 15.000 – 25.000 facturen
Cashmanagement Van een accountmanager wordt verwacht dat hij bij zijn bezoek aan de klant de openstaande posten even ter sprake brengt

'Verkeerde facturen leidden tot irritaties'

Zo'n vijf jaar geleden was het voor TQ3 hard nodig creditmanagement, ofwel debiteurenbeheer, eens goed onder handen te nemen. Klanten betaalden hun facturen veel te laat, er was een achterstand in de bankverwerking van meer dan twintig dagen, er was geen volledig zuiver beeld van openstaande posten en er waren processen die nog niet voldoende efficiënt waren ingericht.

Zakenreisspecialist TQ3, dat door overname onlangs in Nederlandse handen van BCD Holdings kwam en daardoor binnenkort een naamsverandering zal ondergaan, richt zich op zakenreizen voor met name het midden- en kleinbedrijf. Met tien vestigingen is het bedrijf marktleider binnen Nederland. Samen met de creditmanagement-specialisten van Concredis (destijds de consultancy- & detacheringstak van D&B/Intrum Justitia) hebben ze hun hele financiële proces onder de loep genomen. De resultaten zijn duidelijk merkbaar: niet alleen zijn klanten meer tevreden, ze betalen ook veel sneller. En dat zorgt bij TQ3 voor meer financiële armsglag. Per maand gaan er bij TQ3 tussen de 15.000 en 25.000 facturen de deur uit. Dat een rekening soms lang bij een klant blijft liggen, heeft zeker niet altijd te maken met kwade wil, zegt manager finance Fred ten Hoeve. "Op het moment dat de inhoud van een factuur niet volledig aansluit bij gemaakte afspraken - de ticket-prijs op de factuur wijkt bijvoorbeeld af - kan dat leiden tot irritatie." En dat kan ervoor zorgen dat een factuur voor langere tijd in een la verdwijnt. Het is van belang dat binnen de organisatie goed bekend is waarom een factuur niet wordt betaald. Intern waren afspraken niet altijd even goed te traceren en dat leidde tot vertraging in de afhandeling van openstaande posten. Door vernieuwde systemen is er de mogelijkheid eenvoudig te zien welke gesprekken er met klanten zijn gevoerd, welke afspraken er zijn gemaakt en op welke datum bijvoor-

beeld een kopie van een factuur naar een klant is gestuurd. TQ3 had vijf jaar geleden een achterstand van meer dan twintig dagen in het verwerken van de betaalde facturen. Dat leidde tot irritaties, vooral wanneer een klant wel had betaald en toch een aanmaning kreeg. Dat probleem is nu ook opgelost: betalingen worden nog dezelfde dag in het systeem verwerkt. Een andere maatregel die werd genomen, was het outsourcen van het debiteurenbeheer voor klanten beneden een bepaalde jaaromzet, zegt Ten Hoeve. "Klanten met een lagere omzet kosten relatief meer tijd dan grote klanten. Deze klanten worden nu doorgelicht door Intrum Justitia." Binnen de afdeling Debiteuren is één persoon beschikbaar die het hele outsourcingsproces coördineert en begeleidt. Voorheen waren binnen de organisatie vijf creditcontrollers bezig met het incasseren van openstaande posten. "Nu is er één creditcontroller en deze zit nu veel dichterbij onze grote klanten. De klanten hebben te maken met één aanspreekpunt, die precies weet wat er speelt." Ook de afdeling sales en accountmanagement wordt bij het credit control-proces betrokken: een accountmanager kan bij het bezoek aan de klant de openstaande posten even ter sprake brengen. Dat de maatregelen werken, is te merken aan het betalingsgedrag van de klanten. Blevende facturen eerder meer dan dertig dagen onbetaald, nu staan ze gemiddeld veertien dagen open.



Geld verdienen

U heeft inmiddels inzicht in uw financiële situatie. Door het opstellen van een liquiditeitsbegroting weet u wat er de komende maanden aan geld in en uit zal gaan, en weet u dus ook – bij benadering – hoeveel het saldo aan het einde van de maand is.

De volgende vraag is: waar laten we overtollige gelden, en hoe vangen we tekorten op? In de cash forecast zijn we uitgegaan van een planning van een jaar, dat we hebben opgedeeld in periodes van een maand. Dat betekent echter niet dat

u slechts één keer per maand met cash management bezig bent. De praktijk is immers weerbarstiger dan het plan dat u heeft opgesteld. Misschien is de omzet ineens toegenomen, heeft u een toch nog onverwachte belastingaanslag op de mat gevonden of is er net een medewerker opgestapt, wat leidt tot een lagere omzet en lagere salariskosten. Probeer uw cash forecast bij te werken, zodra zich significante wijzigingen voordoen. Zo blijft u steeds op het goede spoor en voorkomt u dat u als nog voor verrassingen komt te staan. Door de cash forecast regelmatig bij te werken, wint deze bovendien aan betrouwbaarheid en helpt het u om toekomstige mutaties beter te voorspellen. Het beste is om cashmanagement deel te laten uitmaken van uw dagelijkse routine. Bijvoorbeeld door elke ochtend even de bankmutaties door te lopen en daarbij direct de vraag te stellen of er actie moet worden ondernomen. Is er een meevaller te noteren? Bereken deze dan door in uw model en zie wat er verandert. Mogelijk ontstaat er extra ruimte om geld apart te zetten. Dit alles betekent uiteraard niet dat u krampachtig met uw bankzaken moet omgaan. Er moet ook nog gewoon gewerkt worden, nietwaar? Cashmanagement wordt een ‘tweede natuur’ als u het meeneemt in uw dagelijkse bankzaken.

Neutraal saldo

Er zijn drie situaties denkbaar: u heeft geld over, geld tekort, of

een neutraal saldo. In dat laatste geval beschikt u over een klein plusje (liever geen minnetje) op de lopende rekening; heeft u uw opgenomen krediet tot een minimum beperkt en staat uw overtollige geld keurig gestald op een rentegevende rekening. In principe hoeft u nu geen actie te ondernemen. Wel is het zinvol te bekijken of uw saldo ook daadwerkelijk een positief saldo vertoont, en daarmee bedoelen we een valutair positief saldo. Het kan immers voorkomen dat u positief staat volgens de boekdatum, maar valutair gezien – en dat is bepalend voor de renteberekening – in de min. Mogelijk beschikt uw pakket voor internetbankieren over een functie om het valutaire saldo te bepalen.

Probeer uw cash forecast bij te werken, zodra zich significante wijzigingen voordoen

Positief saldo

We gaan er vanuit dat uw voorspellingen kloppen en dat het be-

drag onder de streep ook daadwerkelijk over is aan het einde van de maand; eventuele afwijkingen gedurende de maand laten we dus buiten beschouwing.

Als u geen onderscheid heeft gemaakt naar diverse bankrekeningen is het ver-

MISLOPEN VAN BONUSRENTE

Ondernemer Martin van der Veen heeft een tekort op de lopende rekening van 10.000 euro. Hij weet dat een klant binnen twee weken gaat betalen en dat het tekort dan weer is aangevuld. Van der Veen betaalt 5% op zijn lopende rekening en is daardoor $14 / 365 \times 0,07 \times 10.000 = 19,18$ euro aan rente verschuldigd.

Op zijn spaarrekening staat 120.000 euro, tegen een rente van 1,8%. Over zijn kernsaldo (het laagste saldo in een bepaalde periode) ontvangt hij een bonus van 1%. Dit kernsaldo wordt per kwartaal berekend. Als Van der Veen van zijn spaargeld afblijft, zou hij dit kwartaal $1/4 \times 0,028 [1,8\% + 1\% \text{ bonusrente}] \times 120.000 = 840$ euro ontvangen. Haalt hij echter 10.000 van zijn rekening, dan loopt hij de bonusrente deels mis en ontvangt hij 1,8% over 115.000 (het gemiddelde van 120.000 en 110.000; hij neemt het geld halverwege het kwartaal op) plus 1% bonusrente over het kernsaldo van 110.000. Zodoende ontvangt van der Veen $1/4 \times 0,018 \times 115.000 + 1/4 \times 0,01 \times 110.000 = 792,50$ euro. Hij ontvangt dus 47,50 euro minder rente op zijn spaarrekening, terwijl het tijdelijk tekort op de lopende rekening hem maar 19,18 euro kost. In dit geval is het dus verstandiger het tekort niet aan te vullen.

standig om eerst te bepalen hoe het positief saldo is opgebouwd. Hoeveel is contant voorhanden, wat staat er op de lopende rekening, welk bedrag staat op één of meerdere spaarrekeningen en voor welk bedrag is aan krediet opgenomen?

Eerst controleert u of er ergens een negatief saldo voorkomt. Het zou kunnen dat uw totale saldo positief is, maar dat uw rekening-courant een negatief bedrag laat zien of dat u krediet heeft opgenomen. In dat geval is sprake van rente mismatching. Op de ene rekening ontvangt u immers een bescheiden rente, terwijl u op de lopende rekening een veel hogere rente betaalt. Het is dan zaak om het negatieve saldo zo snel mogelijk aan te vullen. Tenzij u daarmee bonusrente misloopt op uw spaarrekening (zie kader ‘Mislopen van bonusrente’).

Room de rekening-courant niet helemaal af; zorg voor voldoende bufferruimte op uw betaalrekening. Zelfs een professionele treasurer lukt het niet om valutair op nul uit te komen. Zorg voor een voldoende positief saldo zodat u zeker aan uw lopende rekeningen kunt voldoen en niet bij het minste of geringste roodstaat. Sommige bedrijven ontkomen er door de aard van hun bedrijfsvoering niet aan om tienduizenden euro's op hun rekening-courant in de plus te staan. Zoals gezegd is het mogelijk om met uw bank te onderhandelen over een rentevergoeding op deze rekening. Als doorsluizen van overtollig geld geen optie is, is zo'n rentevergoeding een prima alternatief.

Als u meerdere spaarrekeningen heeft, zal de ene ongetwijfeld meer opleveren dan de andere. Rente mismatching kan dan ook ontstaan doordat bedragen op de verkeerde rekening staan; namelijk op rekeningen die niet maximaal renderen. Ook het schuiven met geld van de ene naar de andere spaarrekening kan daarom lonend zijn. Maar ook hier zult u moeten uitkijken voor het mislopen van bonusrente. Verder kan het voorkomen dat u een vergoeding verschuldigd bent (bijvoorbeeld 1 procent) als u geld opneemt van uw spaarrekening. In dat geval is het vaak niet interessant om met bedragen te schuiven. Zeker als u grote bedragen bij verschillende banken heeft uitstaan, is het verstandig om met uw bank (of een concurrerende bank) te gaan praten over het samenvoegen van al die potjes tot één grote pot. Uw bank is graag bereid u een hogere vergoeding te geven dan u bij die afzonderlijke banken zou kunnen bedingen. Met een paar ton 'op zak' is het zeker raadzaam contact op te nemen met uw bank.

Het is sowieso verstandiger om uw tegoeden bij één bank onder te brengen. U heeft sneller inzicht, hoeft maar met één bankapplicatie te werken en bouwt doorgaans een betere band op met uw accountmanager.

Het zou kunnen dat uw totale saldo positief is, maar dat uw rekening-courant een negatief bedrag laat zien

Spaarrekeningen

Het geld dat u over heeft, kunt u op een spaarrekening zetten. Bedenk wel dat u een deel van dat geld mogelijk snel weer nodig heeft en een ander deel wat langer kunt missen. Het inrichten van twee verschillende spaarrekeningen is daarom een goede oplossing. Op de ene rekening kiest u voor maximale flexibiliteit, op de andere voor maximaal rendement. Mogelijk kiest u nog

KLIMRENTE

Ondernemer Wendy Meijer heeft 10.000 euro over, waarvan ze vermoedt dat ze het tien jaar kan missen. Ze kiest voor een spaarrekening waarbij de rente jaarlijks toeneemt. De rente in het eerste jaar is relatief laag, maar stijgt daarna aanzienlijk. Het voordeel is dat deze rentepercentages gegarandeerd zijn. Ook voordelig is dat ze tussentijds – mocht het nodig zijn – kosteloos over haar geld kan beschikken. De rentetarieven zijn als volgt:

- | | |
|--------------------|--------------------|
| • 1ste jaar: 1,75% | • 6de jaar: 3,00% |
| • 2de jaar: 2,00% | • 7de jaar: 3,25% |
| • 3de jaar: 2,25% | • 8de jaar: 4,00% |
| • 4de jaar: 2,50% | • 9de jaar: 5,00% |
| • 5de jaar: 2,75% | • 10de jaar: 7,00% |

Aan het einde van de rit is haar 10.000 euro – met rente op rente – gegroeid tot 13.888 euro. Had Meijer haar kapitaal weggezet op een spaarrekening tegen een vast percentage van 2,6% dan was het bedrag slechts gegroeid naar 12.926 euro. Dankzij de groeiende rente ligt haar rendement 962 euro ofwel 32,9% hoger. De toename zit vooral in de laatste jaren. Tot en met het zevende jaar was de reguliere spaarrekening aantrekkelijker geweest.

voor een derde rekening, die echt op de lange termijn is gericht en dienstdoet als appeltje voor de dorst. Vanuit uw liquiditeitsbegroting kunt u inschatten welk deel van uw vermogen direct beschikbaar moet zijn en welk deel langer te missen is.

Kies bij de flexibele spaarrekening voor een rekening zonder beperkende voorwaarden. Een rekening waarbij u geen opnamekosten betaalt en die geen bonusrente uitkeert, maar standaard een aantrekkelijke rente biedt. Bonusrente wordt namelijk pas interessant als u het geld langere tijd laat staan.

Voor het tweede 'potje' kiest u voor maximaal rendement. Vaak gaat het om rekeningen die een basisrendement plus een bonusrente geven. Naarmate de periode waarover de bonus wordt berekend langer is, zal de rentevergoeding doorgaans hoger zijn. Bij sommige rekeningen wordt de bonusrente berekend over het kernsaldo per maand, bij andere per kwartaal of half jaar. Ook kan het zijn dat uw rente één procentpunt boven de marktrente ligt, maar dat u ook één procent opnameprovisie moet betalen om over uw geld te beschikken. Zodra uw geld langer dan een jaar uitstaat, heeft u deze opnamepremie terugverdiend.

Voor het spaargeld voor de lange termijn zijn diverse spaarproducten denkbaar. Een deposito is een mogelijkheid. Ook kunt u kiezen voor een rekening met een klimrente, waarbij de rentevergoeding jaarlijks toeneemt. Zeker bij lange looptijden kan dat interessant zijn.

Sparen lijkt geen moeilijke bezigheid, zelfs een kind kan het. Maar zo simpel ligt het niet. Banken beschikken over een keur aan spaarproducten, en elke spaarvorm heeft weer zijn eigen voor- en nadelen. Een goed advies inwinnen bij een specialist in creditgelden is daarom geen overbodige luxe, zeker als het gaat om de ideale mix van flexibiliteit en rendement.

SPAARVORMEN

Er zijn tal van spaarvormen. Dit zijn de meest relevante:

1. 'Gewone' spaarrekening zonder beperkende voorwaarden. U kunt uw geld opnemen zonder kosten en wanneer u wilt. Ook kunt u uw geld laten staan zolang u wilt. De rentevergoeding is relatief laag.
2. 'Gewone' spaarrekening met beperkende voorwaarden. Voor deze rekeningen geldt bijvoorbeeld een minimum eerste inleg of een maximaal vrij opneembaar bedrag. Ook ontvangt u naast een basisrente vaak een bonusrente over het kernsaldo.
3. Internetspaarrekening. Gelijk aan bovenstaande rekeningen, maar omdat alle handelingen via internet worden verricht, bespaart de bank kosten. Vaak bieden internetrekeningen daarom een hogere rente.
4. Klimrenterekening. Op deze rekeningen stijgt de jaarlijkse rentevergoeding. De looptijd gaat per gestort bedrag in, waardoor elke storting zijn eigen rentepercentage heeft. De rentetarieven worden vooraf vastgesteld.
5. Deposito. Een spaarvorm met een vaste looptijd (van enkele maanden tot wel tien 10 jaar) en een vaste rente, die aan het begin van de looptijd wordt vastgesteld. Hoe langer de looptijd, des te hoger het rentepercentage. Tussentijds geld opnemen kan wel, maar doorgaans alleen tegen een flinke boete.
6. Vreemde-valutadeposito. Een depositorekening waarmee u in vreemde valuta spaart, bijvoorbeeld Amerikaanse dollars. Hiervoor gelden dezelfde kenmerken als bij een normaal deposito. U loopt uiteraard wel valutarisico.

Looptijd deposito's

Deposito's brengen, vanwege de procedures eromheen, voor banken relatief hoge kosten met zich mee. Een deposito met een looptijd van een jaar of korter is daardoor zelden interessanter dan een reguliere spaarrekening. Pas bij langere contracttermijnen wordt een deposito voor u interessant.

Bank failliet

Het komt bijna nooit voor, maar onlangs gebeurde het toch: Bank Van der Hoop ging failliet. Klanten verloren veel geld. In dergelijke gevallen geldt de garantieregeling van De Nederlandsche Bank, die bepaalt dat iedere rekeninghouder maximaal 20.000 euro van zijn verlies krijgt gecompenseerd. Valt u toch voor de verleiding van een exotische bank, stort dan niet meer dan 20.000 euro. Let wel: de bank in kwestie moet toegelaten zijn door de DNB.

Vermogensbeheerder

Als u over een groot vermogen beschikt (afhankelijk van de bank: vanaf 100.000 tot 1 miljoen euro) kunt u kiezen voor een vermogensbeheer. Uw geld is in handen van financieel experts, u heeft meer tijd om aan andere zaken te besteden en kunt toch uw vermogen op de voet volgen.

Deposito's

Een deposito is een spaarvorm waarbij u een bedrag voor een langere tijd vastzet tegen een vooraf bepaalde rente. Hoe langer het bedrag wordt vastgezet, des te hoger de rentevergoeding. De prijs die u betaalt voor het hogere rendement, is dat u niet de vrije beschikking heeft over uw geld. Pas na de looptijd komt uw geld vrij en wilt u toch geld opnemen, dan betaalt u daarvoor een boete. Tussentijds bijstorten is niet mogelijk.

Het deposito en de spaarrekening kruipen echter naar elkaar toe. Steeds meer spaarvormen bieden een hoger rendement als u het geld langer vastzet; en sommige deposito's bieden de flexibiliteit van een spaarrekening, bijvoorbeeld doordat geld vrij mag worden opgenomen. Dergelijke producten heten nog wel deposito, maar onderscheiden zich niet wezenlijk meer van een normale spaarvorm. Het woord 'deposito' klinkt alleen wat degelijker. Laat u daarom niet verleiden door de naam van het product, maar kies voor de inhoud.

Beleggen

Wie goed belegt, haalt doorgaans een hoger rendement dan een spaarder. Maar zoals u weet, de risico's zijn een stuk groter. Besef dat het gaat om het vermogen van uw onderneming, en dat voorzichtigheid een groot goed is. De continuïteit van uw bedrijf is een stuk belangrijker dan gewin op korte termijn.

Als u belegt, doe het dan verantwoord. Beleg bijvoorbeeld niet meer dan 25 procent van uw vermogen. Zorg voor voldoende spreiding, kies voor aandelenfondsen in plaats van individuele aandelen en laat u adviseren door uw accountmanager of een vermogensbeheerder bij uw bank. Samen kunt u dan komen tot een verantwoorde mix van sparen en beleggen.

Beleg nooit meer dan 25 procent van uw vermogen

Negatief saldo

U verkeert niet altijd in de luxe positie dat u kunt nadenken waar

u uw overtollige gelden laat. Soms staat er een negatief bedrag onder de streep en dat betekent dat u geld zult moeten aanwenden om uw bedrijf draaiende te houden. Daarvoor zijn verschillende methoden.

Leverancierskrediet

De maatregel die het minste pijn doet, is het oprekken van het leverancierskrediet. We zagen al dat het structureel benutten van de betalingstermijn tot een aanzienlijke verbetering van de kaspositie kan leiden. Als u een tijdelijke behoefte ziet ontstaan aan liquide middelen, zou het een oplossing kunnen zijn om de betalingen aan crediteuren iets te vertragen, tot het moment dat u weer over voldoende middelen beschikt. Toegegeven, dit is geen structurele oplossing. Het kan een keer voorkomen, maar maak er geen gewoonte van. Uw reputatie lijdt eronder, de samenwerking met uw leveranciers wordt minder prettig en in het uiterste geval kunt u zelfs aan de kant worden geschoven.

Afnemerskrediet

Niet alleen leveranciers, ook afnemers kunnen u krediet verschaffen. Het gaat daarbij om vooruitbetaalde bedragen voor goederen of diensten die nog geleverd moeten worden. Denk aan termijnbetalingen bij langdurige projecten, of bij vooruitbetaalde oogsten in de agrarische sector. Het instellen van

vooruitbetaling kan een manier zijn om de liquiditeitspositie te verbeteren, al is dat afhankelijk van de branche waarin u werkzaam bent. Hét voorbeeld is KPN, dat enkele jaren geleden de betaling van de abonnementsgelden veranderde van betaling achteraf in betaling vooraf. Klanten moesten eenmalig twee termijnen betalen in plaats van één, waardoor de liquiditeitspositie van KPN in één klap verbeterde.

Rekeningcourantkrediet

Als leveranciers en afnemers u niet van dienst kunnen zijn, kunt u aankloppen bij uw bank. De bekendste kredietvorm is het rekening-courantkrediet; de kredietvorm waar u – mogen we aannemen – al over beschikt. Het betekent dat u rood mag staan op uw lopende rekening om daarmee tijdelijke schommelingen op te vangen in uw kredietbehoefte, die voornamelijk voortkomen uit debiteuren, crediteuren en voorraden. U betaalt alleen rente over het bedrag dat u rood staat.

Voordat u een dergelijke kredietfaciliteit krijgt, zult u moeten aantonen een serieuze ondernemer te zijn. Op basis van resultaten uit het verleden of uw businessplan wordt de hoogte van het krediet vastgesteld. Daarbij kan een onderpand worden gevraagd voor het verleende krediet, in de vorm van gebouwen, productiemiddelen, voorraden of vorderingen op debiteuren.

Omzetkrediet

Een omzetkrediet biedt een flexibele kredietlimiet, die is gekoppeld aan de

rekening-courant. Hoe hoger de omzet die jaarlijks op uw lopende rekening binnenkomt, hoe hoger het krediet. Doorgaans wordt een percentage van 10 tot 15 procent van de omzet gehanteerd en een maximum van 50.000 euro. Ontvangt u bijvoorbeeld jaarlijks 200.000 euro via uw rekening-courant, dan heeft u een kredietlimiet van 20.000 à 30.000 euro. Regelmatig wordt op basis van de actuele rekening-omzet automatisch het nieuwe omzetkrediet berekend. Het voordeel is dat u snel over extra krediet kunt beschikken als dat nodig is, zonder dat een tijdvergende herziening van uw kredietfaciliteit nodig is. Ook bij een omzetkrediet

betaalt u alleen over het bedrag dat u rood staat.

Lening/hypotheek

Naast een krediet is het uiteraard mogelijk om een lening of hypotheek af te sluiten. Het gaat hierbij duidelijk niet om het opvangen van tijdelijke schommelingen in de liquide middelen, maar om het financieren van investeringen. Dit valt daarom buiten het bereik van dit boekje.

Ook bij leningen en hypotheekleningen zijn tal van vormen denkbaar. U kunt variëren met de looptijd van de lening, de manier van aflossen (lineair of aflossingsvrij) en de rente (vast of variabel).

De maatregel die het minste pijn doet, is het oprekken van het leverancierskrediet

KREDIETAANVRAAG CHECKLIST

Het valt niet altijd mee om een krediet bij uw bank te verkrijgen.

Wat u zeker moet doen:

- 1 Kies voor de zakelijke benadering. Stel u niet te afhankelijk op; zie de bank als een partij waarmee u kunt onderhandelen
- 2 Ga met meerdere banken om de tafel zitten. Dat houdt ze scherp en verhoogt de snelheid
- 3 Neem recente cijfers en prognoses mee, liefst opgemaakt door een accountant
- 4 Maak realistische prognoses; hou rekening met tegenvallers
- 5 Straal vertrouwen uit en weet waar u mee bezig bent



Naam Bertjan Vinke
Bedrijf Bloemenveiling
Oost Nederland
Werknemers 140
Omzet 2004
59,5 miljoen
Cashmanagement
95 procent van de
rekeningen loopt via
automatische incasso.
Iedere klant moet een
anti-stornerings-
verklaring overleggen,
zodat het risico niet bij
de veiling ligt

'In het voorjaar is ons bankkrediet hoger'

**Een uurtje in de week
bestedt Bertjan
Vinke, manager
finance & control van
Bloemenveiling Oost
Nederland, aan het
bijhouden van zijn
liquiditeitsbegroting.
Wat het oplevert?**
**"Vorig jaar ongeveer
16.000 euro".**

"We zitten er bovenop", weet Vinke. "Maar je moet er ook weer niet teveel tijd aan besteden, anders wegen de inspanningen niet op tegen de opbrengsten." Eens per jaar stelt Vinke een liquiditeitsbegroting voor het hele jaar op, daarna werkt hij de begroting iedere woensdag bij. "Dan zijn de twee grootste veilingen van de week geweest en heb ik goed zicht op de inkomsten en uitgaven. Op donderdag of vrijdag maak ik geld over van de betaal- naar de spaarrekening, en soms andersom."

De activiteiten binnen de bloemenveiling kennen hun eigen ritme. Maandag, woensdag en vrijdag vinden de veilingen plaats. Afnemers – veelal bloemisten – moeten ter plekke afrekenen, terwijl de kwekers precies na een week worden betaald. Hierdoor zijn de kasstromen goed te voorspellen. Vroeger betaalden de bloemisten hun rekeningen contant, maar die tijden zijn voorbij. Vinke: "Van alle rekeningen wordt 95 procent betaald via automatische incasso. Op de dag van de veiling wordt het bedrag bij de klant geïncasseerd. Iedere klant moet naast een bankgarantie een anti-storneringsverklaring overleggen, zodat het risico van niet-betalen niet bij ons ligt. Op die manier hebben we absolute zekerheid dat het geld binnenkomt." Een klein deel komt binnen via pinbetalingen. Bloemenveiling Oost Nederland heeft behalve met Nederlandse relaties ook te maken met Duitse leveranciers en afnemers. Het is technisch onmogelijk om automatisch te incasseren van een

Duitse op een Nederlandse rekening. "Daarom hebben we een rekening geopend bij de Duitse Sparkasse", legt Vinke uit. "Op die rekening kunnen we wél automatisch incasseren. Van diezelfde rekening betalen we onze Duitse leveranciers. Als het saldo oploopt boek ik het over naar de Nederlandse rekening. Dat doe ik niet te vaak, want dat is relatief duur." De bloemenveiling is eigendom van de gezamenlijke telers. Zij zijn erbij gebaat dat de veiling een goede liquiditeitspositie heeft om zo de continuïteit te waarborgen. Vandaar dat ze genoeg nemen met betaling na een week, terwijl de afnemers direct moeten betalen. Zo heeft de veiling zelden een cashbehoefte. Alleen in het voorjaar, als het mooie weer aanbreekt en tuincentra en bouwmarkketens hun bestellingen plaatsen, is vaak extra liquiditeit nodig. Dergelijke grote klanten hebben, in tegenstelling tot bloemisten, wel een betalingstermijn. Om vervelende verrassingen te voorkomen is voor die klanten een kredietverzekering afgesloten. Door de langere betalingstermijn komt het voor dat de leveranciers al betaald zijn en dat het geld van de afnemers nog niet binnen is. "Als er dan tien vrachtwagens met planten naar een bouwmarkt gaan, hebben we een tijdelijk tekort. Met onze bank hebben we afgesproken dat ons krediet dan tijdelijk wat ruimer is: 2,5 miljoen euro in plaats van 1,6 miljoen."

Bronnen

LITERATUUR

K. van Alphen; Financieel management, het verhaal achter de cijfers voor niet-financiële managers, Academic Service, Den Haag, 2005

A. van Dijk; Cash of crash, financieel management, Uitgeverij Boom Onderwijs, Amsterdam, 2005

P. Vos; Bankkrediet: macht of onmacht, Kluwer, Deventer, 2005

A. Standaar; Debiteurenbeheer, de rol van de administrateur, Kluwer, Deventer, 2004

WEBSITES

www.sprout.nl

wikipedia.org

snsbank.nl/zakelijk

consumentenbond.nl

INTERVIEWS

Gerrit Malipaard, directeur-eigenaar MTS Euro Products BV

Bertjan Vinke, manager finance en control Bloemenveiling Oost Nederland

Chris de Groot, directeur-eigenaar Dujardin Brandkasten

Fred ten Hoeve, manager finance TQ3 Travel Solutions

MET DANK AAN

Wout van Beek, productmanager betalingsverkeer & creditgelden SNS Bank

Cor Helmond, adviseur betalingsverkeer SNS Bank

Trefwoorden

A t/m Z	pagina		pagina
Aanmaning	35	Rentegarantie	41
Afnemerskrediet	57	Rentekosten	17
Bank	18	Renteopbrengsten	17
Betalingsgedrag	9	Renteplafond	41
Beleggen	56	Renterisico	40
Betalingstermijn	11	Risicoanalyse	40
Bonusrente	53	Rood staan	28, 29
Cash forecast	44	Salarissen	25
Centraal		Saldobeheer	17
Insolventieregister	37	Spaarrekening	26, 54
Crediteuren	39	Spaarvormen	55
Debiteuren	34, 35, 37, 43	Sommatie	35
Debiteurenrisico's	43	Tarieven betalingsverkeer	24
Dossier	36	Transactiekosten	17
Euribor	28	Uitgaande geldstromen	39
Export	42	Valutair saldo	46
Factormaatschappij	36	Valuta-optie	42
Faillissement	56	Valutarisico's	41
Geldstromenbeheer	17	Valutatermijncontract	42
Hypotheek	58	Valuteringsdagen	25
Incassobureau	11, 35, 36	Vreemde valutadeposito	55
Internetspaarrekening	55	Wanbetalers	43
Kamer van Koophandel	37	Wettelijke rente	38
Kernsaldo	53		
Klimrente	54, 55		
Kredietaanvraag	58		
Kredietverzekering	43		
Lening	58		
Leverancierskrediet	57		
Liquiditeitsbegroting	9, 45		
Omzetkrediet	57		
Negatief saldo	57		
Neutraal saldo	52		
Positief saldo	53		
Rekeningcourantkrediet	57		
Rentefixatie	41		

Disclaimer

Deze uitgave bevat uitsluitend algemene, globale informatie over de behandelde onderwerpen, waarbij beknoptheid en geen volledigheid is nagestreefd. Deze uitgave bevat geen op het individuele geval toegesneden (juridisch, fiscaal of anderszins) adviezen.

U dient eventuele beslissingen niet (enkel) op deze algemene informatie te baseren. Aan de inhoud ervan kunnen geen rechten worden ontleend. Voor de afwezigheid van fouten, al dan niet door wijzigingen in relevante wet- en regelgeving, wordt niet ingestaan. SNS Bank N.V. sluit iedere aansprakelijkheid uit voor onjuistheden, onvolledigheden en eventuele gevolgen van het handelen op grond van informatie die op of via deze uitgave beschikbaar is.

Weet u hoe snel uw debiteuren betalen?

Hoeveel kosten brengt uw bank in rekening voor het betalingsverkeer? En wat doet u met overtollige tegoeden op uw rekening-courant? Simpele vragen, maar veel ondernemers moeten het antwoord schuldig blijven. Uit ons onderzoek blijkt namelijk dat ondernemers nogal laks zijn als het om geldbeheer gaat. En dat is jammer, want slim cashmanagement kan direct geld opleveren. Daarom biedt deze Cash Gids vele praktische adviezen voor het optimaal beheren van uw geldstromen. Doe er uw voordeel mee want soms ligt het geld op straat. U hoeft het alleen maar op te rapen.

Zo kan het
ook