

3 Klantgesprekken in de praktijk

3.1 Inleiding

Als er één vakgebied is waar regelmatig smoezen, uitvluchten, oneigenlijke argumenten plaatsvinden, dan is het wel in creditmanagement. Uiteraard en bij voorkeur niet door het creditmanagement zelf, maar vooral door uw klanten. Laten we overigens vooropstellen, dat de meeste klanten u gewoon kunnen en willen betalen. Zodra dit echter niet (op tijd) gebeurt en u navraag doet, voert de klant soms (maar niet altijd) oneigenlijke argumenten of smoezen aan waarom betaling nog niet heeft plaatsgevonden.

Atradius Collections heeft de tien belangrijkste smoezen die zij in haar incasso-praktijk is tegengekomen op een rijtje gezet:

1. We hebben de rekening nooit ontvangen.
2. Onze betalingstermijnen zijn (30, 60...) dagen.
3. We doen pas een betalingsronde aan het einde van de maand.
4. Er zijn geen budgetbevoegde personen aanwezig.
5. We hebben de goederen nooit ontvangen of de opdracht was geannuleerd.
6. De goederen/diensten zijn niet in goede staat of volgens afspraak aangekomen.
7. De factuur is al betaald.
8. De rekening klopt niet en we wachten nog op een creditnota.
9. De geleverde goederen zijn nog niet (door)verkocht – we hebben die en opbrengsten van andere debiteuren nodig om u te kunnen betalen.
10. De afnemer is failliet.

En dat is dan slechts de top tien. Het heeft weinig zin om alle uitvluchten te noteren, hoewel sommige zeker een hoog vermakelijkheids- of originaliteitsgehalte hebben. Belangrijk is dat u smoezen niet alleen weet te herkennen, maar vooral hoe u daar klantgericht mee kunt of moet omgaan.

Om smoezen effectief te bestrijden houdt u voorgaande telefoontechnieken in de gaten, waarbij vooral de volgende aspecten van belang zijn:

1. Zorg dat u alle relevante informatie bij de hand of op uw beeldscherm heeft.
2. Zorg dat u de juiste contactpersoon aan de lijn krijgt (bij voorkeur iemand die beslissingsbevoegd is).
3. Houd het doel van uw gesprek goed in de gaten en let op de feiten.

4. Zorg dat u adequate antwoorden paraat heeft door uw dossier op orde te hebben (overzichtelijk, gebeurtenissen in chronologische volgorde) en bij voorkeur uw dossier te kennen. Ken de processen en procedures binnen uw organisatie: hoe wordt er (samen)gewerkt en hoe worden klachten of problemen in uw organisatie afgehandeld?
5. Houd het gesprek altijd vriendelijk, maar blijf wel zakelijk. Geef de klant de kans om zijn fout te herstellen en werk naar oplossingen toe. Wees ook bereid om uw eigen fouten te erkennen en/of toe te geven.
6. Beëindig het gesprek nooit als u niet een concreet resultaat behaald heeft.

Zoals reeds eerder vermeld, zijn de meeste mensen in het algemeen niet zo goed in 'liegen'. Accepteer een smoes dus nooit op voorhand, maar stel altijd (subtiele) vervolgvragen. Smoezen hebben meestal alleen tot doel om tijd te winnen, dus door gerichte vervolgvragen te stellen dwingt u de klant om over zijn antwoorden na te denken. Een van de taken en uitdagingen van de creditmanagementmedewerker is om de smoes van de klant om niet op tijd te willen of kunnen betalen op een zakelijke maar klantvriendelijke wijze van tafel te krijgen en naar praktische oplossingen toe te werken. Zodra de klant weet dat hij met iemand te maken heeft die niet zo makkelijk om de tuin is te leiden, zullen gesprekken ook steeds makkelijker en succesvoller verlopen. In de volgende paragrafen laten we aan de hand van een aantal praktijkvoorbeelden zien hoe een gesprek tussen de klant en de leverancier zou kunnen verlopen. Deze voorbeelden kunnen natuurlijk niet alle aspecten behandelen, maar geven wel een redelijk beeld van waar u in de dagelijkse praktijk zoal mee kunt worden geconfronteerd en hoe u hiermee moet of kunt omgaan. Uiteraard zal iedere creditmanagementmedewerker een eigen stijl hebben, maar veel van de smoezen die u in de dagelijkse praktijk tegenkomt zijn met de nodige oefening effectief te bestrijden.

3.2 Het klantgesprek: een uitgebreide case study

De firma Jansen BV is al meer dan vijftien jaar klant bij de firma Vliegensvlug BV, een groothandel in racefietsen. De heer Arie ter Naad is directeur van Jansen BV. Ter Naad staat bekend als een ondernemend en zakelijk type, maar als je hem wat beter kent, weet je dat hij soms ook wel in is voor een lolletje. Als nuchtere Rotterdammer heeft hij een hekel aan wollige praat: iets is recht of iets is krom en verder niet praten maar doen. Hij kan soms wat bot of kort door de bocht zijn, maar als puntje bij paaltje komt bedoelt hij het goed. Als je met de heer Ter Naad een afspraak maakt, komt hij die over het algemeen na en als hij dit niet doet heeft hij meestal een goed excuus.

Qua betalingsgedrag heeft Jansen BV in de loop der tijden enige schommelingen laten zien. Enkele jaren geleden heeft Jansen BV de nodige financiële problemen

gekend. In 2008 besloot Ter Naad zijn zaak flink uit te breiden, echter toen wist hij nog niet dat de markt voor racefietsen tijdelijk zou instorten. Aangezien de uitbreiding forse investeringen vergde, die deels met eigen vermogen werden gefinancierd, leidde dit tot aanzienlijke liquiditeitsproblemen. Het gevolg was dat gedurende een half jaar facturen vrijwel altijd behoorlijk te laat werden betaald. Hoewel de firma Vliegenvlug hier niet echt blij mee was, heeft men op grond van de goede relatie besloten om enige coulance jegens Jansen BV te betrachten door hem in overleg tijdelijk een wat langere betalingstermijn toe te kennen van 45 dagen netto in plaats van de gebruikelijke 30 dagen. Tegelijkertijd werd de interne kredietlimiet iets teruggebracht en werd Jansen BV scherp in de gaten gehouden, immers op een faillissement zat niemand te wachten. Na een half jaar herstelde de markt zich weer en kreeg Jansen de financiële problemen weer enigszins onder controle. De oorspronkelijke betalingstermijn werd eveneens weer in ere hersteld.

Financiële gegevens firma Jansen BV

Jaarlijkse omzet:	€ 150.000
Aantal jaren klant:	15
Omzetontwikkeling:	stijgend, verkoop wil de klantrelatie graag verder uitbouwen
Gesprekspartner:	Arie ter Naad, eigenaar-directeur
Interne kredietlimiet:	€ 15.000
Gemiddelde uitstaand bedrag:	€ 13.000
Waarvan gemiddeld vervallen:	€ 4.000
Kredietverzekering:	nee
Rating (Dun & Bradstreet):	geen (navraag leert dat de rating van Jansen BV in de categorie BB+ valt (gematigd risico))
Betalingsconditie:	op rekening, 30 dagen netto, 14 dagen 2% korting
Gemiddelde betalingstermijn (DSO):	39 dagen
Percentage facturen op tijd betaald:	70%
Aantal terechte klachten op jaarbasis:	10
Opmerkingen:	Ter Naad kan soms humeurig zijn, wenst graag met u en meneer aangesproken te worden. Houd gesprekken bij voorkeur kort en zakelijk. Pas op met humor!

De heer Ab de Vries werkt al negen jaar als debiteurenbeheerder (creditcontroller) bij de firma Vliegenvlug BV. Het is inmiddels 5 september en de firma Jansen staat op zijn lijst van nog af te handelen zaken. Er staat een bedrag open van € 7000, verdeeld over drie facturen.

Actuele datum: dinsdag 5 september 2011

Factuur	Factuurdatum	Vervaldatum	Bedrag	Opmerkingen
10594	16-7-2011	16-8-2011	€ 4000	1e herinnering 20-8 verstuurd
10671	3-8-2011	3-9-2011	€ 2000	2 dagen vervallen
10672	3-8-2011	2-9-2011	€ 1000	Klacht: transportschade bij levering
				Factuur geblokkeerd. De klant wacht op de levering van een onderdeel
Totaal te betalen (onbetwiste facturen)			€ 6000	

Doel van het gesprek: een concrete toezegging van Ter Naad krijgen wanneer de vervallen facturen (€ 6000) betaald gaan worden (liefst deze week natuurlijk). Uiteraard is de oudste factuur (10594) zijn belangrijkste gespreksthema, maar nu hij toch moet bellen, kan hij de net vervallen factuur 10671 en de terecht betwiste factuur 10672 meenemen in het verhaal.

Ter Naad [resoluut en kortaf]: *'Ter Naad!'*

[De Vries hoort direct aan de intonatie van Ter Naad, dat hij slecht gehumeurd is. Op grond daarvan besluit hij om het introductiepraatje over het matige weer dit keer maar achterwege te laten en direct ter zake te komen.]

De Vries [opgewekt, glimlach op gezicht, tegelijkertijd zakelijk]: *'Goedemorgen meneer Ter Naad! U spreekt met De Vries van de firma Vliegenvlug. Ik bel u over het volgende. Ik heb zojuist naar uw rekeningoverzicht gekeken en ik zie dat enige facturen inmiddels vervallen zijn en daar zou ik het graag even met u over willen hebben.'*

Ter Naad [nors]: *'Waar gaat het dan precies over?'*

[Voor De Vries is het nu zaak om rekening te houden met de stemming van Ter Naad. Feitelijk wil hij Ter Naad het liefst zo snel mogelijk in een neutrale stemming zien te krijgen, zodat gelijkwaardige (lees: effectieve) communicatie mogelijk wordt.]

De Vries [rustig]: *'Wel, factuur 10594 van € 4000, waarvoor wij u overigens op 20 augustus een herinnering gestuurd hebben, staat in onze administratie nog open. Daarnaast is factuur 10671 € 2000 inmiddels ook vervallen. Het kan zijn dat u al een overmaking heeft verricht, maar ik kan hem hier (in ons systeem) nog niet zien...'*

Ter Naad [nu boos, duidelijk geïrriteerd]: *'Meneer De Vries, nou moet u eens even goed luisteren! Ik doe inmiddels al meer dan vijftien jaar zaken met de firma Vliegenvlug en jullie weten donders goed dat ik goed ben voor mijn geld. Als u mij een brief stuurt met het*

verzoek om te betalen, dan mag u ervan uitgaan dat ik die brief gelezen heb en daar actie op zal ondernemen! Uw telefoontje kost mij – en u – alleen maar onnodige tijd en ergernis! Bovendien heb ik hier ook nog een factuur liggen van een racefiets die u mij ernstig beschadigd geleverd heeft. Mijn klant heeft maanden op deze fiets zitten te wachten, dus u begrijpt dat zowel ik als mijn klant niet bepaald vrolijk zijn. Ik wens eerst deze kwestie opgelost te zien voordat we verdergaan, begrijpt u?!'

[De Vries analyseert snel de opgeworpen kwestie. Ter Naad probeert de feitelijke discussie een andere wending te geven, door zich te richten op de transportschadekwestie van factuur 10672 en dit als uitgangspunt te nemen om dan ook maar de andere – oudere – facturen niet te betalen.]

De Vries [vriendelijk, rustig]: 'Ja meneer Ter Naad, de transportschadekwestie van factuur 10672 vinden wij zelf ook heel vervelend, maar feitelijk staat deze factuur niet ter discussie. We hebben de factuur in het systeem geblokkeerd en onze serviceafdeling opdracht gegeven om u zo spoedig mogelijk een nieuwe voorvork te leveren. U weet dat dit soort gevallen helaas af en toe voorkomt en uiteraard altijd op het verkeerde moment, maar u weet ook dat wij altijd trachten dit soort zaken zo snel en efficiënt mogelijk op te lossen.'

Toelichting

Pas bij dit soort discussies altijd op dat er geen oude koeien (veelal slecht afgehandelde problemen uit een – soms lang – verleden) uit de sloot worden gehaald en het gesprek een volledig andere (ongewenste) wending krijgt. Als u weet dat er in het verleden vaker service- of betalingskwesties zijn geweest en deze niet altijd even soepel zijn afgehandeld, dan is het niet aan te bevelen om het serviceverhaal bewust ter sprake te brengen. Dat zou 'communicatieve zelfmoord' betekenen en brengt ons zeker niet dichterbij het doel van het gesprek. Mochten de oude (reeds afgehandelde) koeien toch verschijnen, dan is het zaak om een dergelijke gesprekswending snel af te kappen en voor te stellen om die problemen op een ander tijdstip te bespreken om vervolgens direct terug te keren naar het actuele thema.

Ter Naad [nu iets rustiger, immers hij kan weinig tegen dit argument inbrengen]: 'Mmmm, ja, daar heeft u wel gelijk in, maar [en nu weer iets feller] dan wil wel graag vandaag nog weten wanneer die voorvork bij mij afgeleverd gaat worden! De heer Kersten (accountmanager Vliegenvlug BV) zou mij overigens daar ook nog over terugbellen, maar die laat niets van zich horen!' [stemming daalt weer]

De Vries [ziet direct de gelegenheid om via deze servicekwestie terug te keren naar het originele onderwerp]: 'Wel, dat zal ik vandaag nog bij onze service- en logistieke

afdeling navragen en tevens een cc-tje naar de heer Kerstens. Ik beloof u dat ik u vandaag nog een e-mailbericht met de actuele status zal sturen. Ik heb overigens net in ons systeem gekeken en vastgesteld dat de betreffende voorvork op voorraad is, dus echt lang zal het niet meer duren.'

[Hiermee trekt De Vries definitief de angel uit de discussie en ontnemt daarmee de – oneigenlijke – argumenten van Ter Naad om de andere niet ter discussie staande facturen niet te betalen. Bovendien is Ter Naad milder gestemd geraakt, door het snelle praktijkgerichte handelen van De Vries en als zondanig kan het originele onderwerp (en de doelstelling van het gesprek) weer ter sprake gebracht worden.]

Ter Naad [nu aanmerkelijk rustiger]: 'Wel, daar zou u mij en mijn klant een groot plezier mee doen.'

[Deze ommekeer in stemming kan De Vries direct aangrijpen om het gesprek een positieve wending te geven en daarmee dichterbij het einddoel te komen.]

De Vries [vriendelijk, geruststellend]: 'Ach meneer Ter Naad, daar zijn we toch ook voor. Zo lang we met elkaar op een doelgerichte manier blijven communiceren, komen we er altijd samen uit.'

[Op een subtiele – natuurlijke – manier wordt hiermee tevens de goede relatie benadrukt. Tegelijkertijd wordt het daarmee voor Ter Naad ook steeds moeilijker om verdere argumenten aan te dragen om de betaling van de betreffende facturen nog verder te vertragen.]

Ter Naad [nu duidelijk opgewekter]: 'Dit kan ik volledig beamen, meneer De Vries! Ik was aan het begin van ons gesprek wellicht een beetje kortaf en geïrriteerd, omdat ik vandaag toevallig de betreffende klant aan de lijn heb gehad. U kunt zich wellicht voorstellen dat dit geen aangenaam gesprek was, zeker niet toen de klant mij vertelde dat hij de order misschien zou annuleren als het nog veel langer zou duren.'

De Vries [hij voelt het gesprek nu definitief de goede kant opgaan, hij blijft uiteraard vriendelijk en rustig, maar neemt nu de touwtjes iets steviger in handen]: 'Ja, dat kan ik mij (heel) goed indenken en nu u mij dit verteld heeft kan ik uw irritatie/ontevredenheid ook beter plaatsen. Maar goed, nu we in principe deze servicekwestie bijna afgehandeld hebben, kunnen we nog even terugkomen op de twee andere facturen en dan met name factuur 10594, want die is nu inmiddels bijna 20 dagen over datum. Kunt u de betaling deze week in orde maken?'

Toelichting

De Vries geeft daarmee weliswaar een beetje het initiatief uit handen, door Ter Naad ruimte te geven zelf met een betalingstoezegging (en datum) te komen.

Mocht die ruimte door Ter Naad te ruim genomen worden, dan kan De Vries altijd nog zelf met een tegenvoorstel komen. Dit is een onderhandelings situatie die met een beetje tact en goed overleg zonder problemen het gewenste resultaat zal opleveren en waarmee u tegelijkertijd kunt aangeven dat u elkaar respecteert en vertrouwt. Het zo af en toe bevestigen van de onderlinge vertrouwensband is per definitie altijd goed voor een positieve ontwikkeling van de zakelijke relatie.

Ter Naad [nu weer serieus, maar wel vriendelijk]: *‘Wel, ik moet deze week nog enige administratie bijwerken, dus ik zal vrijdag aanstaande alle betreffende facturen elektronisch (via telebanking) aan u overmaken, zodat u het totale bedrag nog deze week op uw rekening heeft.’*

De Vries [tevreden met het behaalde resultaat]: *‘Het doet mij deugd om dat te vernemen. Ik maak even een notitie (in het systeem) dat we het zo hebben afgesproken.’* [Dit is tevens het moment om nog even de gemaakte afspraak mondeling te herhalen.] *‘We hebben afgesproken dat u vrijdag 8 september aanstaande factuur 10594 en 10671 van in totaal € 6000 aan ons zult overmaken. Ik zal u nog even een schriftelijke bevestiging per e-mail sturen en verder kunt u van mij vandaag nog een berichtje verwachten inzake de levering van de voorvork. Mocht deze nu eerdaags binnenkomen, dan zou u factuur 10672 eventueel ook kunnen meenemen, maar dat laat ik aan u over. Kunt u zich daarin vinden?’*

Toelichting

Tijdens de afronding van het gesprek vat De Vries dus nog even alle gemaakte afspraken goed samen, zodat Ter Naad tegelijkertijd in de gelegenheid wordt gesteld om te reageren in het geval dat er toch iets niet in orde mocht zijn. De cou-lance inzake betaling van factuur 10672 is bewust gedaan, omdat Ter Naad veel zakelijke hinder heeft ondervonden door de defecte voorvork. Door wederzijds zaken toe te zeggen en deze schriftelijk te bevestigen, heeft u (maar ook uw klant) direct ijzersterke munitie in handen, voor het geval dat de gemaakte afspraken onverhoopt toch niet worden nagekomen).

Ter Naad [zakelijk, tevreden]: *‘Prima. Dat gaan we zo doen!’*

De Vries [vriendelijk, positief, afsluiting gesprek]: *‘Wel meneer Ter Naad, dan wil ik u hartelijk danken voor de tijd en het feit dat we er samen weer goed uitgekomen zijn en wens ik u nog een succesvolle voortzetting van de week toe!’*

Toelichting

Door het gesprek zo te eindigen, creëert u niet alleen een goed gevoel bij Ter Naad, maar tegelijkertijd heeft u de klant subtiel de bal toegespeeld. Immers, hij heeft beloofd iets te zullen doen en zoals wij allen weten maakt belofte schuld. Als Ter Naad zijn afspraak nu niet nakomt, heeft De Vries alle munitie in handen om in een volgend gesprek de 'duimschroeven' wat strakker aan te draaien. Uiteraard moet De Vries ook zijn toezegging nakomen, dus dat is het eerste wat hij na het telefoongesprek in orde gaat maken.

Zodra hij het gesprek beëindigd heeft, legt De Vries de gemaakte afspraken in het systeem vast en maakt een notitie in de agenda, dat hij maandag 11 september het rekeningoverzicht van Jansen BV moet controleren. Immers, er is door Ter Naad toegezegd dat hij vrijdag 8 september de vermelde openstaande facturen zal gaan overmaken. Mocht de betaling dan nog niet binnengekomen zijn, dan zal De Vries op dinsdag 12 september opnieuw contact opnemen met de firma Jansen BV. De Vries stuurt nog even een mailtje naar logistiek (cc aan de serviceafdeling en verkoop) om te vragen hoe het staat met de verzending van de voorvork en tevens het verzoek om vandaag nog even kort schriftelijk antwoord per e-mail te geven in verband met zijn toezegging aan Ter Naad. Om 15.00 uur krijgt De Vries de bevestiging van logistiek, dat de betreffende voorvork vrijdag 8 september bij Jansen BV zal worden afgeleverd. De Vries stuurt het bericht direct door aan Jansen BV, waarmee hij tevens aan zijn deel van de toezegging voldaan heeft.

Op maandag 11 september heeft De Vries weer een hele waslijst aan activiteiten op het programma staan, waaronder het controleren van het rekeningoverzicht van Jansen BV. Als hij het rekeningoverzicht opvraagt, wordt De Vries niet echt vrolijk, want alle facturen die Ter Naad toegezegd had te zullen betalen staan nog steeds open. Voor alle zekerheid wacht hij nog even de boekingen van het bankboek af, maar ook dat levert helaas geen verandering in de situatie op. De Vries maakt nu een notitie in de agenda om Jansen BV dinsdag 12 september maar weer eens te gaan bellen.

De Vries [vriendelijk en opgewerkt]: 'Goedemorgen, u spreekt met De Vries van Vliegensvlug BV. Ik had graag de heer Ter Naad even gesproken.'

Jansen BV (medewerkster): 'Een momentje, ik zal kijken of hij beschikbaar is.' [De Vries wordt in de wacht gezet; na enige tijd meldt de medewerkster zich weer.] *'Meneer De Vries? Ik heb het even nagevraagd, maar de heer Ter Naad zit de hele ochtend in een vergadering en kan niet gestoord worden. U zou het eventueel in de middag kunnen proberen.'*

[Het niet aanwezig zijn, ongeacht om welke reden, wordt in de praktijk vaak als argument opgevoerd om maar niet met iemand te hoeven spreken en tegelijkertijd tijd te winnen (voor het verzinnen van een goed excuus).]