

# **Volkshuisvesting Monitor 1998-1999**



## **Colofon**

### **Prepress en vormgeving:**

A/Z grafische serviceburo b.v. te Den Haag

Op de omslag en in de monitor zijn foto's geplaatst van de buurt Knutteldorp in Deventer, een stedenbouwkundig juweel en woonplaats voor 1000 Deventenaren. Hoofdstuk 4 gaat in op de bijzondere renovatie van deze in 1921 gebouwde woningen.

De foto's zijn gemaakt door Tom de Rooy Fotografie in Moordrecht.

De illustraties zijn van de hand van Lex Olthof, kenmerkend voor zijn stijl (minimalisme) is de kunst van het weglaten. Hij brengt die in praktijk in voor industrieel vervaardigde gebruiksgoederen en in compositie's. Hij is verbonden aan reclame- en adviesbureau Olthof Sens te nieuw Heelen. De serie illustraties in deze publicatie is geïnspireerd op het circus. Acrobaten zijn op een cartoonachtige wijze met de thema's in verband gebracht.

Eerste druk. juli 1999

©1999, KPMG

Hoewel bij deze uitgave de uiterste zorg is nagestreefd, bestaat altijd de mogelijkheid dat bepaalde informatie onjuist of verouderd is. Auteurs, redacteuren en uitgever zijn dan ook niet aansprakelijk voor de gevolgen van de activiteiten die worden ondernomen op basis van deze uitgave. Ook het algemene karakter van de verstrekte informatie brengt mede dat deze uitgave niet als leidraad kan dienen bij het oplossen van concrete problemen. Het inwinnen van advies bij een deskundige blijft daarom altijd noodzakelijk.

## 2.5 Debiteuren opnieuw leren beheren

**Veel organisaties doen hun best om hun producten en diensten optimaal op de klant af te stemmen. Deze marketinginspanning stopt echter vaak als het om de debiteurenadministratie gaat. Organisaties die hun nazorg ook daarop richten, zien dit veelal beloond met een aanmerkelijk verbeterd betalingsgedrag en een hoger kwaliteitsniveau. Deze stelling geldt voor productiebedrijven, de detailhandel en net zo voor corporaties, bouwbedrijven en aannemersbedrijven.**

Corporaties hebben met een bijzondere tak van het debiteurenbeheer – de huurincasso – de afgelopen decennia veel ervaring opgedaan. De belangrijkste ervaring is wel dat het laten versloffen van de huurincasso huurders in grote problemen kan brengen. Corporaties zijn dan ook streng en reageren alert bij het ontstaan van een huurachterstand. Huur is een brengschuld en moet op de eerste van een maand voor die maand zijn betaald. Wordt de huur niet aan het begin van de maand voldaan, dan volgt na twee weken de eerste aanmaning en na de volgende twee weken wordt vaak al aangekondigd dat de incasso in handen zal worden gegeven van een deurwaarder. Na weer twee weken wordt dat ook gedaan. De meeste corporaties zijn naast die strikte procedure altijd bereid met de huurder over zijn of haar probleem te overleggen en betalingsregelingen te treffen. Daar blijft het veelal bij en dat is jammer, omdat lering kan worden getrokken uit al die inspanningen. Evaluatie, een goede procedure en efficiënt geautomatiseerde ondersteuning kan leiden tot structurele verbeteringen aan de kant van de corporaties. En dat is goed voor huurder én corporatie.

### **Het oude debiteurenbeheer voldoet niet meer**

Bij veel corporaties bestaat het debiteurenbeheer uit het maken van duidelijke betalingsafspraken en systematisch manen. Niets mis mee, zou men op het eerste gezicht denken. Toch is dit niet afdoende, omdat met deze wijze van debiteurenbeheer de oorzaak van problemen niet wordt verholpen. Zo kan een klant weigeren te betalen omdat er sprake is van slechte dienstverlening, een mancolevering of een onjuist huurbedrag. Daarom is het van belang om de klachten, oorzaken en oplossingen gestructureerd vast te leggen, zodat daarover informatie beschikbaar is voor het management en actie ondernomen kan worden door de juiste personen. Daarbij is het samenspel tussen de front-office en de back-office van essentieel belang.

### **Een nieuwe filosofie is nodig**

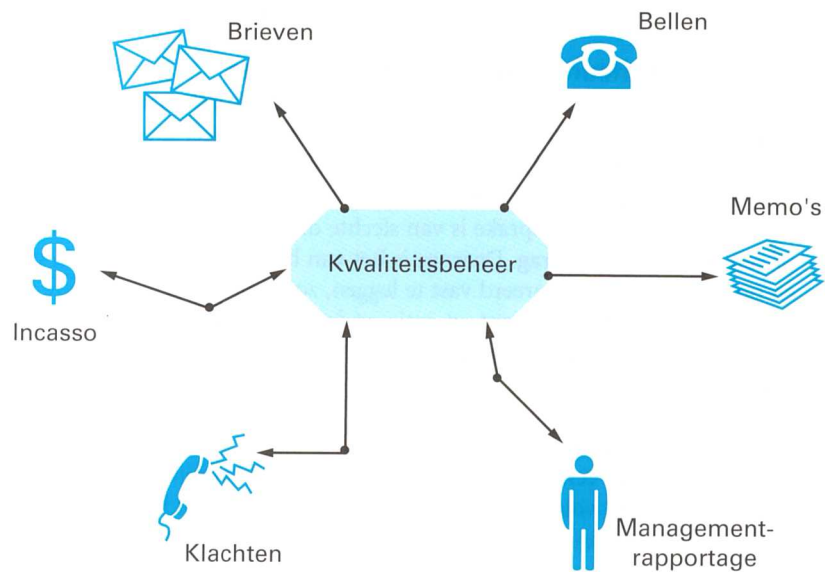
Er is behoefte aan een nieuwe filosofie voor het debiteurenbeheer. Deze filosofie omvat het werken volgens een vaste procedure, een bepaalde wijze van communiceren en een middel om alle inspanningen uniform vast te leggen.

---

Dit artikel van Aldert Dreimüller en Janpieter Koning verscheen eerder in *Renovatie en Onderhoud* nr. 11, 2011. Het artikel kwam in aannemersbedrijven over beheren en leren, jaargang 2011.

ma aangegeven op basis van onder meer een risicocode, de hoogte van het bedrag en de verlopen termijnen. De te ondernemen acties op de actielijst kunnen zijn: bellen, afdrukken van brieven en versturen van interne memo's of e-mails naar andere afdelingen in de corporatie. Alle correspondentie tussen klant, debiteurenbeheer en actienemers wordt vastgelegd in het systeem. De medewerker belast met het nabellen van openstaande posten is goed geïnformeerd (alle gegevens zijn direct beschikbaar) en kan de debiteur daardoor professioneel te woord staan. De klanten worden vervolgens gebeld door de behandelaars. In dat gesprek wordt bij elke openstaande factuur (eventueel inclusief de nieuwste facturen) aan de betreffende klant gevraagd of er redenen zijn die een snelle betaling van de factuur in de weg staan. Voorbeelden hiervan kunnen zijn:

- factuur/acceptgiro niet ontvangen of zoek
- factuur gericht aan verkeerde persoon
- fouten in factuur
- factuur niet duidelijk of niet voldoende gespecificeerd
- ontevreden over kwaliteit dienstverlening of product
- goederen niet ontvangen of retour gezonden
- bedrag niet conform afspraak
- reparatie niet conform wens.



Van debiteurenbeheer tot kwaliteitsbeheer

Genoemde reden(en) worden vervolgens gecodeerd ingevoerd in het systeem. Daarna wordt in het systeem iemand aangewezen die actie moet ondernemen. Dit kan bijvoorbeeld het hoofd technische dienst zijn, of een verkoopafdeling. Deze actienemer ontvangt het gesignaleerde probleem met daarbij het verzoek dit binnen een vaste termijn op te lossen en oorzaak en oplossing terug te rapporteren. Gebeurt dit niet, dan volgt, al dan niet automatisch, een herinnering met mogelijk een afschrift aan een chef binnen de corporatie. De follow up van de klacht is hiermee bewaakt. Als klanten klachten hebben, kunnen ze er van op aan dat deze klacht serieus en professioneel wordt behandeld en zo snel als mogelijk wordt opgelost. De betaling zal dan ook sneller worden ontvangen. Het management ontvangt, mogelijk gemaakt door de codering van klachten en oorzaken, periodiek een gespecificeerde rapportage van knelpunten in de organisatie. Het concept voorziet daarmee in debiteurenbeheer en kwaliteitsmanagement ineen!

### **Essentiële managementinformatie**

De managementoverzichten bevatten van alle klanten de genoemde redenen, oorzaken en oplossingen. Deze zijn gerubriceerd naar bijvoorbeeld soort klacht, afdeling, product/dienst, bedragen klachten per klantengroep, ontwikkeling debiteurentermijn en de snelheid waarmee klachten worden opgelost. Deze informatie verschaft het management inzicht in de knelpunten binnen de organisatie en de oorzaken daarvan. Op basis hiervan kan het management afspraken maken met de verschillende organisatieonderdelen over structurele verbeteringen. Managementcontracten en kwaliteitsprojecten kunnen op deze wijze worden gekoppeld. Eventueel kan het gebruikelijke klachtensysteem of de klanten-helpdesk binnen deze wijze van werken worden opgenomen. In deze situatie ontwikkelt het debiteurenbeheer zich tot het klantencommunicatiecentrum.

### **Tenslotte**

Deze wijze van werken creëert de mogelijkheid om op gezette tijden de kwaliteit van geleverde diensten of producten te toetsen aan criteria van de klant. Dit toetsingsmoment hangt niet langer direct samen met een enkele klacht of van de klant zelf. Van het spreekwoordelijke probleem wordt een voordeel gemaakt door het uitnutten van het debiteurenbeheer voor een continue interactie met klanten en een gestructureerde aanwending daarvan ten behoeve van de kwaliteitsverbetering en het relatiemanagement. Dat betekent een strategische verbetering van de bedrijfsvoering voor bijna elke corporatie.

