
Graydon ePaper

In 5 stappen succes met customer scoring.

Segmenteer uw debiteuren op kansen en risico's.

In deze ePaper leest u:

- Wat customer scoring inhoudt
- De 4 redenen waarom u aan customer scoring moet beginnen
- De 5 stappen om direct aan de slag te gaan met customer scoring

GRAYDON
openheid van zaken

Inhoud

Inleiding: Maatwerk is belangrijk! 3

Het probleem 4

De oplossing 4

4 redenen om met customer scoring te beginnen 5

Reden 1. Uw credit management beleid wordt effectiever

Reden 2. Meer winstgevende en tevreden klanten

Reden 3. Efficiëntere commerciële afdeling

Reden 4. Interne discussie

In 5 stappen naar effectieve customer scoring 9

Stap 1. Stel scoringscategorieën vast

Stap 2. Start met een eenvoudige scoringsmatrix

Stap 3. Koppel acties en voorwaarden

Stap 4. Monitor en verbeter

Stap 5. Automatiseer uw customer scoring

Conclusie 16

Inleiding

“Elke klant heeft een specifieke aanpak nodig, passend bij de situatie.”

Maatwerk is belangrijk!

In uw dagelijks werk als credit manager heeft u te maken met verschillende soorten klanten. Klanten die stipt op tijd betalen, maar ook klanten met een slechte betaalreputatie. Klanten die veel uitgeven en klanten die eenmalig bij u aan de deur kloppen. Groot, klein, risicovol, veilig, waardevol, minder waardevol. Elke klant heeft een specifieke aanpak nodig, passend bij de situatie. Of het nu gaat om het accepteren, aanmanen, bellen of bezoeken: het moet gebeuren op het juiste moment, in de vorm die het meest effectief is.

Maar hoe kunt u dit organiseren als u enkele duizenden klanten heeft en simpelweg geen extra mensen op uw afdeling aan het werk kunt zetten? Het is immers niet te doen om elke klant individueel te behandelen. Heel simpel: deel uw klantenportefeuille in, maak klantgroepen en verbind deze aan voorwaarden en acties! Zo werkt u een credit management traject op maat uit dat kosten bespaart en uw succes ten goede komt. Bij Graydon noemen wij dit ook wel **customer scoring** – het bepalen van de waarde van uw prospects en klanten.

Met deze ePaper ontdekt u wat customer scoring voor uw organisatie kan betekenen.

Het probleem

“Bij customer scoring kijkt u naar het indelen van uw klanten en prospects op basis van kenmerken die voor de organisatie belangrijk zijn.”

De oplossing

Geen tijd voor individuele aanpak.

In de praktijk zijn de meeste credit management processen ingericht om alle klanten op dezelfde – soms ietwat negatieve – manier te behandelen. Want natuurlijk is het vervelend dat de klant zich niet houdt aan de betaalafpraak. Hierbij wordt vaak minder rekening gehouden met de feitelijke omstandigheden of de track record van die specifieke klant. [Uit onderzoek](#) van Graydon en Credit Expo blijkt dat 53 procent van de credit managers haar klanten niet indeelt op basis van risico's en kansen. Het gevolg? Er is geen duidelijk proces dat past bij elke situatie, de winstgevendheid van klanten is niet inzichtelijk en het aantal afschrijvingen is hoger dan nodig.

Customer scoring: wat is het?

Het indelen van klanten in profielen wordt in credit management termen ook wel de debiteurenmatrix of het opstellen van risicoprofielen genoemd. Echter, in beide gevallen verwijzen de begrippen naar het risico en het zien van de klant als debiteur. In onze ogen heeft credit management juist ook een rol in het analyseren van kansen bij zowel prospects als klanten om de commerciële afdeling beter te ondersteunen. Daarom praten wij bij Graydon liever over customer scoring. Bij customer scoring kijkt u naar het indelen van uw klanten en prospects op basis van kenmerken die voor de organisatie belangrijk zijn. U verbindt hier waarden en een actiepad aan. Veelgebruikte kenmerken waar u bedrijven op kunt beoordelen, zijn bijvoorbeeld: betaalgedrag, kredietwaardigheid en omzetgrootte of branche.

**4 redenen om met
customer scoring te
beginnen.**

Reden 1

“Doelgroepen zorgen er ook voor dat elke klant een eigen, optimale benadering krijgt.”

Uw credit management beleid wordt effectiever

De marketingafdeling denkt altijd in doelgroepen. Niet alleen levert dit een concreet beeld op wie de klant eigenlijk is; doelgroepen zorgen er ook voor dat elke klant een eigen, optimale benadering krijgt. “Deze werkwijze kunt u ook goed toepassen in het credit management. De credit manager verdeelt klanten en prospects in doelgroepen en scoort ze op belangrijke waarden. Hierbij valt genoeg te leren van onze marketing-collega’s,” aldus Frans van den Heuvel, credit management expert bij Graydon.

Waardevolle klanten benadert u op een persoonlijke manier om een betere relatie te onderhouden. Kleinere klanten die minder opbrengen stuurt u een brief. Een bedrijf dat weinig risico met zich meebrengt, maant u anders aan dan een bedrijf dat bijna failliet gaat. In het eerste geval gaat u uit van een vergissing en volstaat een telefoontje. In het tweede geval accepteert u geen nieuwe bestellingen (tenzij onder specifieke voorwaarden, zoals deelfacturen of vooruitbetaling) en schakelt u sneller een incassobureau in. Kortom: customer scoring helpt u bij het stellen van prioriteiten en het kiezen van de juiste aanpak voor een maximaal resultaat.

Reden 2

“Welke *willen* niet op tijd betalen en welke *kunnen* niet op tijd betalen?”

Meer winstgevende en tevreden klanten

Winst is de simpele rekensom van omzet minus kosten. Wanneer uw klant te laat – of nog erger: niet – [betaalt, kost dit geld](#). Maar ook als u zakendoet met bedrijven die eigenlijk te klein zijn voor uw diensten, komt dit uw winstmarge uiteindelijk niet ten goede. Uw bedrijf maakt dan teveel ‘klantgerelateerde kosten’ in verhouding tot de omzet. Veel bedrijven weten wel het antwoord te geven op de vraag wie hun grootste klanten zijn. Maar op de vraag welke klant het meest winstgevend is, moet menig bedrijf het antwoord verschuldigd blijven.

Customer scoring dwingt u niet alleen om prioriteiten te stellen. Het maakt u ook bewuster van de klanten die u onderaan de streep het meest opleveren. Welke klanten zijn kredietwaardig en welke niet? Welke willen niet op tijd betalen en welke kunnen niet op tijd betalen? Een credit manager moet dit onderscheid kunnen maken, zodat er goede en reële afspraken gemaakt worden en u de leveringsvoorwaarden beter kunt afstemmen. Dit leidt uiteindelijk tot minder afschrijvingen. Een voorbeeld van hoe customer scoring leidt tot meer tevredenheid, meer winst en minder afschrijvingen:

“Eén van mijn klanten heeft een bouwbedrijf, een sector waar het tot voor kort niet goed ging. De klant gaf openheid van zaken en liet weten dat het minder goed ging met de business. Het is altijd een goede klant geweest. In overleg hebben we besloten om een plan te maken voor het betalen van deelfacturen. De voordelen? De relatie is nog steeds klant, er is aan alle verplichtingen voldaan en het bedrijf is inmiddels weer kredietwaardiger.”

Reden 3

“Uw salesafdeling hoeft geen tijd meer te steken in prospects die u als onaantrekkelijk beoordeelt.”

Efficiëntere commerciële afdeling

Customer scoring wordt pas echt effectief als u niet alleen uw klanten indeelt, maar ook uw prospects en deze waardevolle bedrijfsinformatie op een goede manier deelt met uw commerciële afdeling. Daarbij kunt u bijvoorbeeld denken aan gegevens over betaalverleden, kredietwaardigheid, groeipotentie en markten waarop een prospect actief is.

Uw salesafdeling hoeft geen tijd meer te steken in prospects die u als onaantrekkelijk beoordeelt. Niet alleen zorgt dit voor minder afschrijvingen doordat u alleen zakendoet met de juiste bedrijven, ook wordt het salesapparaat effectiever doordat zij minder tijd besteedt aan bedrijven die achteraf niet kredietwaardig blijken. Daarnaast krijgt zij niet alleen beter inzicht in de risico's... ook de kansen komen beter in beeld.

Reden 4

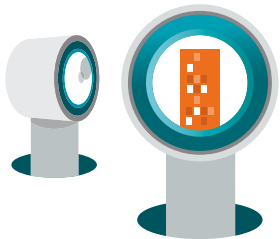
Interne discussie

De interne discussie over waardevolle en minder waardevolle klanten zorgt er in de regel ook voor dat bedrijfsprocessen en doelstellingen helder geformuleerd worden. Een kritische klantsegmentatie dwingt de organisatie immers om na te denken over de vraag: wie willen wij als klant en onder welke voorwaarden willen wij leveren om onze doelstellingen te behalen?

**In 5 stappen naar
effectieve customer
scoring.**

Stappenplan

Stap 1.



Aan de slag!

Nu we hebben aangetoond dat customer scoring u veel oplevert, is het tijd om daadwerkelijk uw klantportfolio te segmenteren en hier waarden aan te verbinden. Volg deze vijf stappen en breng uw credit management naar een hoger niveau.

Stel scoringscategorieën vast

Een bekend gegeven is dat 80 procent van de omzet door 20 procent van de klanten gerealiseerd wordt. Maak een analyse van uw huidige klantbestand en benoem samen met uw commerciële afdeling welke kenmerken u belangrijk vindt voor uw scoringsmodel. Dit kan op basis van vele factoren. Wat zijn de overeenkomsten in uw huidige klantenbestand? Wie zijn uw ideale klanten? We sommen de meest voorkomende categorieën op die leiden tot een werkbare indeling:

Klantgrootte

Stuurt u op kleine of op grote klanten? Bepaal wat de ideale grootte is voor uw bedrijf.

Kredietwaardigheid

U acteert nu eenmaal anders bij een gezonde onderneming dan bij een onderneming die op de rand van een faillissement staat.

“In welke sector of branche een bedrijf actief is, bepaalt in veel gevallen de gebruiken en regels.”

Betaalverleden

Een trage betaler verdient een snellere opeenvolging van acties dan een snel betalende klant. Bij prospects is deze indeling alleen mogelijk op basis van kredietinformatie. Bij een klant kunt u ook nog kijken naar het betaalverleden richting uw organisatie.

Ordergrootte / bestelfrequentie

Een klant waar een grote offerte loopt, pakt u met alle egards aan. Hetzelfde geldt voor een klant die regelmatig bestelt.

Branche

In welke sector of branche een bedrijf actief is, bepaalt in veel gevallen de gebruiken en regels. Bij de overheid is de kans op non-betaling niet groot, maar is de betaaltermijn lang. In branches met verse producten (vlees-groente-fruit) zou het zomaar eens precies andersom kunnen zijn. Daarnaast zijn bepaalde branches misschien belangrijk voor uw reputatie.

Deze segmentatie vertelt u niet alleen wie uw huidige klanten zijn, maar ook wie uw toekomstige klanten zouden moeten zijn. Het geeft u focus.

Stap 2.

Start met een eenvoudige scoringsmatrix

Indien u geen ervaring heeft met een customer scoringsmatrix, is het aan te raden om eenvoudig te starten. Begin eens met twee van de bovenstaande items, zet deze elk op een ander as en koppel ze aan een categorie. In onderstaand voorbeeld kiezen we voor de factoren 'grootte' en 'betaalgedrag'. U bepaalt welke waarden elke categorie krijgt. Zo kunt u alle bedrijven indelen aan de hand van deze kenmerken. Bijvoorbeeld:



Grootte

Betaalgedrag	A1	A2	A3
	B1	B2	B3
	C1	C2	C3

Grootte: Bedrijven met

- 1-20 werknemers = kolom 3
- 21-50 werknemers = kolom 2
- > 51 werknemers = kolom 1

Betaalgedrag:

- Geen overschrijding = rij A
- Gemiddelde overschrijding van 30 dagen = rij B
- Overschrijding meer dan 30 dagen = rij C

Stap 3.

“Uw bedrijf heeft mogelijk behoefte aan strakkere procedures of meer contactmomenten.”

Koppel acties en voorwaarden

Nadat u de matrix heeft uitgetekend, kunt u samen met uw salesmanager een beleid uitstippelen. Maak een proceslijn waarmee u uw gezamenlijke doelstellingen bereikt en de klanten een beweging naar de linkerbovenhoek maken. In deze hoek bevinden zich immers in het genoemde voorbeeld de grote klanten die goed betalen. Actiepaden en voorwaarden die u hierin mee kunt nemen: welke bedrijven accepteren we, welke leveringsvoorwaarden koppelen we, hoe (strak) verloopt het inningsproces, hoe vaak willen we contact om de relatie goed te houden?

Voorbeelden van actiepaden

Aan de profielen uit het genoemde voorbeelden kunnen vervolgens actiepaden worden gekoppeld. Het voorbeeld op de volgende pagina past bij een bedrijf dat inspeelt op de relatie en voornamelijk werkt met grote klanten. Uw bedrijf heeft mogelijk behoefte aan strakkere procedures of meer contactmomenten.



Profielen & actiepaden

Categorie A1 (grote klant met een goed betaalgedrag)

- **Prospect:** U wilt dit bedrijf zo snel mogelijk klant maken en aan u binden. Sales kan dit bedrijf korting bieden in ruil voor een lange termijn commitment.
- **Klant:** U maakt graag kennis met uw contactpersonen, zodra zij klant zijn geworden. U gaat ieder kwartaal mee met accountmanagement om uw contactpersoon te ontmoeten, luistert naar eventuele persoonlijke wensen en biedt korting bij snellere betaling of een grotere bestelling. Net als de ideale echtgeno(o)te verdient deze klant aandacht en complimenten. Bij een overschrijding van de betaaltermijn belt u met uw contactpersoon en gaat u in eerste instantie uit van een vergissing.



Categorie C1 (grote klant met een slecht betaalgedrag)

- **Prospect:** Bij dit bedrijf is voorzichtigheid geboden. U kunt dit bedrijf weliswaar accepteren, omdat de grootte past binnen uw gewenste profiel. Maar u levert enkel op basis van vooruitbetaling en dus niet op rekening. U stelt sales op de hoogte van deze leveringsvoorwaarden.
- **Klant:** U beperkt uw risico's zoveel mogelijk. Wanbetaling voorkomt u door alleen te leveren na vooruitbetaling. U schakelt bovendien sneller een incassobureau in. In plaats van uw reguliere eerste herinnering en twee aanmaningen, schakelt u na de eerste aanmaning al een incassobureau in.



Categorie B2 (middelgrote klant met een gemiddeld betaalgedrag)

- **Prospect:** Dit bedrijf kunt u accepteren. U verbindt verder geen afwijkende voorwaarden aan deze relatie.
- **Klant:** U kunt uw huidige proces als basis nemen. Afhankelijk van de branche komt dit vaak neer op een herinnering aan het einde van de maand, gevolgd door een telefoontje. Wanneer een tweede aanmaning samen met een tweede telefoongesprek niet tot succes leidt, schakelt u een derde partij in, zoals een incassobureau.

Stap 4.

Monitor en verbeter

Het indelen van klanten en prospects is geen eenmalige exercitie. U zult eens per zoveel tijd de balans moeten opmaken. U heeft uw plannen gemaakt en uitgevoerd. Nu is het zaak te checken of uw klanten verschuiven op de ladder. Zijn ze groter of kleiner geworden? Is het betaalgedrag veranderd? Bepaal vervolgens of u moet handelen of dat de voorwaarden en acties voor uw klanten gelijk blijven.

Stap 5.

Automatiseer uw customer scoring

Wanneer u slechts een handvol klanten heeft, kunt u de bovenstaande matrix handmatig bijhouden. Maar dat is niet te doen indien u werkt met honderden of misschien wel duizenden klanten en prospects, die dagelijks muteren. Het handmatig bijwerken van gewijzigd klantgedrag is voor veel bedrijven eenvoudigweg te arbeidsintensief en foutgevoelig. Voor deze bedrijven biedt het automatiseren van deze processen een uitkomst. Wilt u meer weten over de mogelijkheden om dit proces te versnellen, te automatiseren en te verbeteren? [Kijk dan hier voor meer informatie.](#)

Conclusie

“Met het zogenaamde doelgroep-denken krijgt uw organisatie bovendien veel beter inzicht in welke bedrijven winstgevend zijn.”

In uw dagelijks werk als credit manager heeft u te maken met verschillende soorten klanten. Klanten die stipt op tijd betalen, maar ook klanten met een slechte betaalreputatie. Elke klant verdient in feite een andere aanpak. Maar dit is onmogelijk te organiseren zonder extra resources. Door prospects en klanten in te delen in klantgroepen, hen te beoordelen op de voor u belangrijke waarden en hier actiepaden aan te verbinden, groeit de effectiviteit van uw credit management. U bent in staat op de juiste manier in te spelen op de situatie. Met het zogenaamde doelgroep-denken krijgt uw organisatie bovendien veel beter inzicht in welke bedrijven winstgevend zijn, waar sales haar tijd aan moet besteden en welke klanten u beter kunt laten gaan.

Hoewel deze aanpak in eerste instantie meer inspanning en tijd zal kosten, zullen uw inspanningen zich snel in cash terugbetalen.

Nog vragen?



Graydon Nederland BV
Hullenbergweg 250
1101 BV Amsterdam

Telefoon: 020 567 97 55
E-mail: communicatie@graydon.nl