

CLEAN ACCOUNTING

Bespaar tijd en geld en word een
clean accounting held!



Drs. Stefan Norbert Betting RA

In de eeuw van The Internet of Things waarin we nu leven worden veel handmatige werkzaamheden in een ongekend rap tempo gedigitaliseerd en verdwijnt een groot deel van repetitief manueel administratief werk als sneeuw voor de zon.

Accountants, controllers en financials moeten blijvend toegevoegde waarde leveren en dus meer doen met minder mensen. Daar passen de concepten van clean accounting prima bij. Als u de concepten van clean accounting begrijpt en toepast in uw dagelijkse praktijk bespaart u een zee aan tijd en geld met betrekking tot administratieve processen. Tevens voorkomt u het maken en corrigeren van onnodige fouten en kunt u uw klant beter en sneller bedienen.

NATUURLIJKE SELECTIE

Charles Robert Darwin, een Engelse autodidact op het gebied van natuurlijke historie, biologie en geologie, ontleende zijn roem aan zijn theorie dat evolutie van soorten wordt gedreven door natuurlijke selectie. Het bestaan van evolutie werd omstreeks 1850 al door een groot deel van de wetenschappelijke gemeenschap geaccepteerd. De acceptatie van natuurlijke selectie als aandrijvend mechanisme liet langer op zich wachten maar is tegenwoordig onomstreden. Darwin stelde zichzelf telkens de vraag: welke van de soorten die hij tegen kwam zal overleven, de hamvraag van natuurlijke selectie. Als je deze soorten zou opdelen in drie categorieën zou je uitkomen op de volgende drie: de mooiste soort, de sterkste soort of de soort die zich het best kan aanpassen aan de veranderende omstandigheden. Net als Darwin weet u het antwoord op deze vraag. Het juiste antwoord is: de laatste soort. Als u zich bewust bent van het feit dat er iets (op korte termijn) moet veranderen in uw functie en in uw handelwijze, dan is dit boek uw gids. Dit boek gaat overigens niet (alleen) over het verbeteren van financieel-administratieve processen. Mensen (en hun gedrag) en gebeurtenissen komen ook ruimschoots aan bod.

Waarom een boek over clean accounting? Het merendeel van (inter)nationale organisaties is bekend met de concepten van lean op de werkvloer, voor wat betreft operationele processen, echter mensen zijn minder bekend met lean accounting, dat wil zeggen lean concepten voor de financieel - administratieve processen. Als ervaringsdeskundige in lean accounting heb ik de theoretische concepten ruim een decennium beproefd in zowel profit- als non-profit-organisaties in uiteenlopende processen en deze waar nodig aangepast of aangescherpt. Dat brengt ons tot clean accounting.

INHOUD

Over de auteur	11
Hoofdstuk 1 Introductie in clean accounting en hoe u verspilling voorkomt	17
Hoofdstuk 2 Toegevoegde waarde of geen toegevoegde waarde?	35
Hoofdstuk 3 De Lean principes	39
Hoofdstuk 4 Vijf ondernemersdoelstellingen en vijf stappen voor procesverbetering	47
Hoofdstuk 5 Lean six sigma	55
Hoofdstuk 6 Twee vormen van clean accounting	61
Hoofdstuk 7 Meten is weten	67
Hoofdstuk 8 Zes belangrijke noodzakelijke veranderingen	71
Hoofdstuk 9 Hoe meet ik Eerste Keer Goed (EKG)?	75
Hoofdstuk 10 VOOR staat tot SVOOR rapport	79
Hoofdstuk 11 Hoe meet ik Effectiviteit van operationeel onderdeel (EOO)?	83
Hoofdstuk 12 Besparen, bezint eer gij begint!	87
Hoofdstuk 13 Clean accounting in de praktijk	91
Nawoord en dankwoord	101



OVER DE AUTEUR

‘IN DIT BOEK ZAL
EEN DEEL VAN DE
ZELF ONTWIKKELDE
SET TOOLS EN
OPLOSSINGEN
ZOWEL IN THEORIE
ALS IN DE PRAKTIJK
AAN DE ORDE
KOMEN’

Stefan Betting is afgestudeerd bedrijfseconoom en registeraccountant. Hij heeft meer dan 25 jaar ervaring in de accountancy branche in zowel de profit- als in de non-profit-sector. Hij is CEO van Profeda, een organisatie gericht op educatie en advies van accountants/financials, advocaten en notarissen. Via deze organisatie worden specialisten ingehuurd die complexe vraagstukken oplossen. Bettings expertise ligt op het gebied van (internationale) externe verslaggeving (IFRS, US GAAP en Dutch GAAP). Hij is een veel gevraagd spreker voor de top 500 van het Nederlandse en internationale bedrijfsleven maar geeft ook trainingen via toonaangevende opleidingsinstellingen zoals Alex van Groningen, Niveopleidingen, Confiad College, de Nederlandse Beroepsorganisatie voor Accountants (NBA), Pluc, het SRA maar ook voor het IFBD in België.

Daarnaast is hij verbonden als docent/examinator/repetitor externe verslaggeving (voor accountants) op de Nyenrode Business Universiteit voor zowel de master- als de post-masteropleiding tot registeraccountant. Hij is tevens lid



van de kerngroep Externe Verslaggeving voor Accountants op Nyenrode Business Universiteit. Stefan is verder lid van de redactieraad van Ewise een organisatie gericht op online educatie van accountants werkzaam in het midden- en kleinbedrijf, in die hoedanigheid signaleert hij ontwikkelingen op zijn vakgebied en dat van accountants in het algemeen die leiden tot online trainingen, hij heeft zelf ook de nodige online trainingen op zijn naam staan. Betting doorliep een carrière in de accountancy waarbij hij zich dagelijks bezighield met samen-

stel-, controle- en adviesopdrachten voor het brede midden- en kleinbedrijf, waarbij de focus altijd lag op advies. Dit heeft hij gedaan in de functie van assistent-accountant, controleleider, relatiebeheerder, directeur, maar ook als zelfstandig registeraccountant tot en met het jaar 2012. Deze werkzaamheden heeft hij jarenlang gecombineerd met het geven en ontwikkelen van trainingen op het brede vlak van accountancy. Jaar in jaar uit nam het aandeel trainingen en advies toe, zodat Betting in 2012 zijn laatste controleopdracht uitvoerde en geheel de overstap maakte naar de educatie en consultancymarkt. Eind 2012 heeft hij de organisatie Profeda opgericht.

Vanuit zijn decennia lange expertise in externe verslaggeving en brede MKB-advisering is hij tien jaar geleden in aanraking gekomen met de concepten van lean in het algemeen en lean accounting in het bijzonder en heeft daarna talloze (al dan niet beursgenoteerde) ondernemingen begeleid in lean accounting verbetertrajecten. Opdrachtgevers lopen uiteen van ondernemingen actief in de energie- en luchtvaartindustrie en in de financiële sector tot ondernemingen actief in de zorg (care en cure) en non-profit-instellingen (zoals de overheid, maar ook stichtingen en verenigingen) en dat in binnen- en buitenland. Op de website www.profeda.nl kunt u een greep uit de referenties lezen.

Inmiddels heeft Betting een eigen label 'clean accounting' en beschikt Profeda over een zelf ontwikkelde set tools en oplossingen die ondernemingen blijvend succesvol maken in het tegengaan van verspillingen op administratief gebied. De besparingen die door Profeda zijn gerealiseerd variëren van een kleine 100.000 euro per jaar voor een MKB-onderneming tot meer dan 4.000.000 euro per jaar voor een beursgenoteerde handelsorganisatie. In dit boek zal een deel van de zelf ontwikkelde set tools en oplossingen zowel in theorie als in de praktijk aan de orde komen, zonder daarin volledig te zijn.

Betting woont samen met zijn vrouw en twee dochters in Zeewolde. Hij speelt (elektrische) gitaar, componeert eigen songs, rijdt motor en is dol op reizen naar landen waar de natuur nog voor een groot deel ongeschonden is. Onder het motto een gezonde geest in een gezond lichaam beoefent Betting de sporten spinning, fietsen, zwemmen, fitness en skiën.

HOOFDSTUK 1

INTRODUCTIE IN CLEAN
ACCOUNTING EN HOE
U VERSPILLING
VOORKOMT

Als u kennis en inzicht wilt krijgen in clean accounting dan moet u eerst wat kennis hebben van Lean. Lean is een managementfilosofie die erop gericht is om verspillingen, activiteiten die geen toegevoegde waarde leveren, permanent te elimineren.

VERSPILLINGEN

Lean onderkent negen vormen van verspilling: (1) te veel en te lang wachten, (2) te veel (over)productie, (3) te veel en te vaak herstel van fouten, (4) (onnodige) beweging van mensen, (5) te veel processen, (6) (te veel) voorraad, (7) te veel of onnodig transport van gegevens, (8) te veel of onjuiste informatie, ook wel 'infobesitas' genoemd, en last but not least (9) verspilling van talent.

Op elk onderdeel wordt ingegaan vanuit het perspectief van clean accounting.

1 WACHTEN

Als u al uw gegevens tijdig voor u heeft, kunt u snel uw werkzaamheden afronden. U bent helaas (bijna) altijd afhankelijk van (de aanlevering door) een derde om uw werkzaamheden te kunnen afronden. Het kan zijn dat u afhankelijk bent van de aanlevering van bronbescheiden van uw klant, maar u kunt ook moeten wachten op een collega die een deel van het proces eerst moet afronden. Of u wacht op een toestemming of uitleg, ga zo maar door. In het verbeterproces van clean accounting ligt naast het onderkennen van de klantvraag - daar komen we later nog op terug - de focus op het in kaart brengen van wachttijden.

Wat blijkt? De meeste organisaties weten niet hoeveel wachttijd er voorafgaat aan een administratieve handeling, laat staan hoe lang het duurt voordat die administratieve handeling is afgerond. Gek genoeg heeft menigeen geen idee hoe de workflow in elkaar steekt. Kortom, men weet niet hoe lang wordt gewacht en wat dat wachten de organisatie dagelijks, maandelijks en jaarlijks kost. In elke organisatie wordt gewacht en tijd is een van de meest kostbare dingen op aarde, want niemand heeft nog het eeuwige leven. In het Amerikaanse tijdschrift *The Onion* is een tijd terug een cynisch artikel gepubliceerd getiteld *World death rate holding steady at 100 percent*. Kortom, werk aan de winkel.

Organisaties laten deze en andere vormen van verspilling ongemoeid doordat sommige organisaties en hun bestuurders veronderstellen dat er geen einde zal komen aan de groei die zij doormaken. De geschiedenis heeft aangetoond dat elke organisatie en elk organisme verschillende fasen doorloopt van start naar groei, van groei naar volwassenheid en van volwassenheid naar verval. Wij worden meestal ingeschakeld als adviseur als een organisatie het water aan de lippen staat. We zouden dat graag anders zien. Een bekende uitspraak luidt: 'in tijden van vrede moet men zich voorbereiden op oorlog, anders zal de vrede snel verdwijnen'.

Praktijkvoorbeeld

Een assistent-accountant is jaarlijks verantwoordelijk voor circa vijftig administraties. Een medewerker boekt periodiek de ingeleverde administraties (of leest deze digitaal) in. De assistent moet van elke klant de boekingen bekijken en waar nodig corrigeren, de aangiften omzetbelasting verzorgen (per maand/kwartaal/jaar) plus een jaarrekening en aangifte vennootschapsbelasting verzorgen. Ook al werkt de assistent-accountant met een planning, jaar in jaar uit overschrijdt hij budgetten, moet overwerken om of de aangiften omzetbelasting tijdig af te hebben, laat staan de jaarrekeningen en aangiften vennootschapsbelasting. In de periode januari tot en met juni kan de assistent-accountant onder geen beding vrij nemen, de werkdruk is dan te hoog. Herkenbaar? De reden dat de werkdruk zo hoog is heeft te maken met het volgende:

De problemen	
1	Degene die de administraties inboekt moet wachten op de aanlevering van de administratie door de klant, sommige klanten leveren op tijd in, anderen, meestal altijd dezelfde, te laat.
2	De assistent-accountant moet wachten op degene die de administraties inboekt, dat doe hij niet zelf.
3	De assistent-accountant moet soms (veel) tijd besteden aan het corrigeren van (vaak dezelfde!) fouten (in) boekingen.
4	De assistent-accountant moet wachten omdat hij niet beschikt over de juiste gegevens om zijn dossier af te sluiten (zoals een (digitale) kopie van een investeringsfactuur), de aangeleverde informatie is incompleet.
5	De assistent-accountant moet wachten op akkoord van de klant nadat hij een concept jaarrekening of aangifte vennootschapsbelasting heeft ingestuurd. Blijkbaar staat de accordering niet bovenaan de prioriteitenlijst van de klant en derhalve moet de assistent-accountant de boodschap meerdere keren herhalen voordat hij de taak kan afronden. Frustrerend!



KORTOM: DE ASSISTENT-ACCOUNTANT MOET WACHTEN, WACHTEN EN NOG EENS WACHTEN.

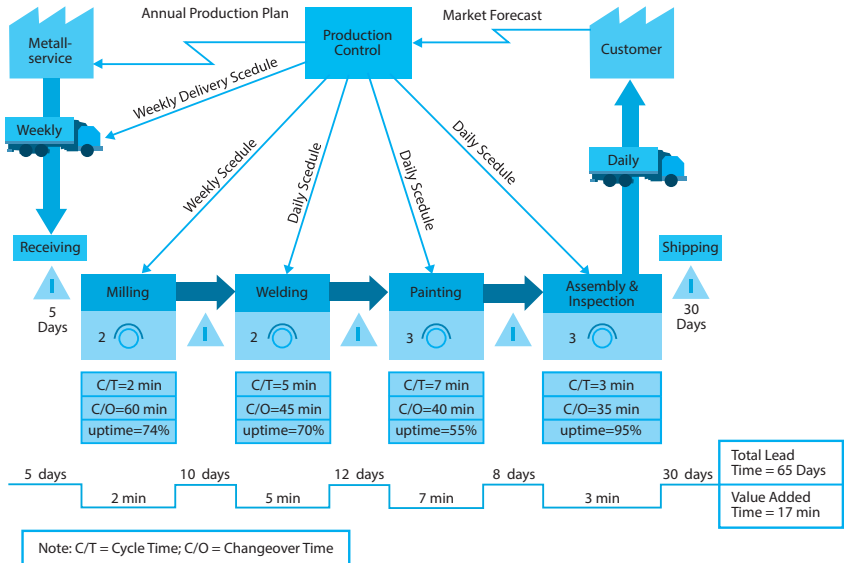
Laten we een paar oplossingen noemen, anders wordt u wellicht ook ongeduldig.

De oplossingen

- 1 De assistent-accountant moet soms (veel) tijd besteden aan het corrigeren van (vaak dezelfde!) fouten (in) boekingen van de klant onafhankelijk van de omvang van de administratie om de boekhouding maandelijks zo niet wekelijks aan te leveren zodat hij altijd tijdig is met het verzorgen van de aangiften omzetbelasting, hij geeft de klant ook de garantie dat alles tijdig af is en de klant krijgt (al dan niet om niet) tussentijdse cijfers die inzicht geven in zijn/haar financiële positie. Of nog beter, de klant upload de benodigde gegevens in de Cloud en de assistent-accountant plukt de gegevens uit de Cloud om deze waar nodig in te lezen of te bewerken.
- 2 De assistent-accountant kan beter zelf de administraties invoeren in het systeem, hij beschikt in ieder geval over de vereiste kennis en door naast het invoeren meerdere taken te doen is het werk ook afwisselender en leuker geworden voor hem/haar. Ik moet bekennen dat de kwaliteit van weleer voor wat betreft het boekwerk bij lange na niet meer wordt gehaald. Zelfs medewerkers met een administratieve vooropleiding hebben slechts mondjesmaat boekhouden gekregen, omdat het door het zogeheten computerboekhouden achterhaald is. Ik pleit voor herinvoering van het leren handmatig verwerken, om zo de handelingen van het programma te snappen en waar nodig deze te corrigeren. Laten we vooral niet vergeten dat software door de mens is gemaakt en de mens is feilbaar. Op de middelbare scholen wordt tegenwoordig niet meer het boekhouden onderwezen in de vorm van journaalposten voor allerlei situaties. Ik ben een groot voorstander voor herinvoering van het vak Economie II (of het vak Boekhouden nog langer geleden), ik heb daar vandaag de dag nog profijt van.
- 3 De assistent-accountant signaleert en corrigeert fouten direct bij het constateren, wat het jaarrekening- en aangifteproces versnelt.
- 4 De assistent-accountant communiceert direct als hij stukken mist en geeft ook aan de klant door wat de kosten zijn voor het opnieuw vragen naar deze stukken en opnieuw verwerken. Daarmee maakt de assistent-accountant inzichtelijk dat een strakke aanlevering de klant een lagere rekening oplevert.
- 5 De assistent-accountant maakt op voorhand een afspraak met elke klant wanneer welke gegevens naar de klant worden gestuurd en wanneer het concept wordt teruggestuurd en voor akkoord ondertekend, een tijdsperiode van drie, vijf tot tien werkdagen is daarbij het maximum.



In de volgende tekening kunt u zien dat het proces dat toegevoegde waarde heeft slechts 17 minuten duurt (Value added), terwijl het proces door wachten (Total Lead) 65 dagen duurt. U kunt dus hieruit opmaken dat wij bij clean accounting ons eerder focussen op het terugbrengen van de wachttijd en ons daarna pas gaan inzetten om het proces dat toegevoegde waarde levert te verbeteren.



2 OVERPRODUCTIE

Te veel producten daar kunt u zich wel een voorstelling van maken, maar te veel diensten leveren? Huh? Nee, bij overproductie van financieel-administratieve processen moet u denken aan rapporten die u intern moet maken omdat de organisatie dat al jaren, decennia, eeuwen maakt. Ik geef u een voorbeeld uit de praktijk.

Een verzekeraar maakt maandrapportages en brengt deze maandelijks uit aan een afdelingshoofd. Drie mensen zijn maandelijks bezig met deze rapportage, in de rapportage zit uitsluitend financiële informatie. Het rapport bestaat uit 34 pagina's waarbij tekst en grafieken worden afgewisseld met spreadsheets. Een direct leidinggevende behoort dit rapport te lezen en geeft deze afdelingsinformatie weer door aan een hoger echelon en dat gaat zo een tijdje door. U kent dat wel. *Reporting up the ladder*.

Voor mij de test om vast te stellen wat het nut, lees de toegevoegde waarde, is van dit rapport door een aantal vragen te stellen aan het afdelingshoofd. Direct daarop heb ik de medewerker(s) die bezig is/zijn met het vervaardigen

Vragen		Antwoorden
1	Bent u verplicht om dit rapport maandelijks te laten opstellen?	Ja, dat wil het hogere kader.
2	Weet u hoeveel mensen betrokken zijn om dit rapport maandelijks te maken?	Ik denk in uren ongeveer 1 FTE (Full Time Equivalent) per maand.
3	Leest u het rapport in zijn geheel of gedeeltelijk?	Ik denk in uren ongeveer 1 FTE (Full Time Equivalent) per maand.
4	Wat doet u met het rapport als u dat heeft gelezen?	Dan stuur ik dat door naar het hogere kader binnen de organisatie.

van het rapport gevraagd om op verschillende plekken in het rapport letterlijk onzin op te nemen, ik noem dit, vergeef mij de woorden, de B(ull)S(hit)-test. Zo als in dat rapport op pagina 22 halverwege: wie dit leest is gek op Donald Duck. En op pagina 33 een toelichting die rekenkundig niet sluitend is. Gemeen?

Daarna herhaalde ik de vragen van de vorige maand aan het afdelingshoofd en confronteerde hem met de twee feiten. Allereerst was hij woest, hij voelde zich in de maling genomen en snapte niet wat het nut van deze BS-test was. Daarna heb ik de volgende vragen gesteld.

Vragen		Antwoorden
1	Heeft u ooit gevraagd wat u leidinggevende doet met uw rapport?	Nee, ik voer gewoon mijn opdracht uit.
2	Nu wij weten dat u dingen over het hoofd ziet, welke zaken leest u nu echt in het rapport?	De managementsamenvatting op pagina 1 en 2 en de financiële cijfers op pagina 3, 4 en 5, de rest besteed ik minder tijd en aandacht aan. Dat kwam er niet zo snel uit als nu, maar het gaat om het eindresultaat.
3	Weet u dat er gemiddeld in uren zo'n 3 FTE nodig zijn om dit rapport maandelijks te produceren?	Nee, ik had u de vorige keer al verteld dat ik dacht dat het 1 FTE is, 3 is wel veel, daar schrik ik van. Maar ja het moet.
4	Weet u hoeveel geld het per jaar kost om dit rapport te maken?	Ik denk ongeveer 40.000 euro per jaar. Antwoord van mij: helaas u zit er 80.000 euro naast, het is 120.000 euro op jaarbasis, dat komt doordat er indirect 3 FTE mee belast zijn.

Vragen	Antwoorden
5 Zullen wij een afspraak inplannen met uw leidinggevende en kijken of we iets kunnen veranderen aan de rapportage?	Lijkt me een goed plan, we zitten namelijk in een bezuinigingsronde en als we die ellendige interne rapportage kunnen terugbrengen, dan ben ik de eerste die daaraan wil meewerken. Ik vind toch al dat ik te veel bezig ben met compliance, in plaats van de operationele business. Waar hebben we die eerder gehoord?

Een maand later was het rapport terug gebracht naar 14 pagina's en was er slechts 1 FTE bij betrokken. Besparing circa 80.000 euro per jaar, structureel. Zo simpel kan het zijn.



3 HERSTEL

In elk bedrijf loopt er één rond. Ik heb het over een Captain Memo. Dat is een persoon die het fijn vindt om elke maand over te werken en correcties te boeken in het systeem. Soms zijn het unieke correcties, maar negen van de tien keer zijn dat elke keer dezelfde correcties. Herkenbaar? Ga maar na wie in uw organisatie Captain Memo is. Hebt u enig idee wat een correctie kost in tijd, laat staan in geld?

Ik geef u een praktijkvoorbeeld. Een klant in het Verenigd Koninkrijk had 6.000 inkoopfacturen per maand. Dus 72.000 per jaar. Schrik niet 15% van de facturen die door leveranciers werden aangeleverd bevatten fouten, zoals verkeerde artikelcode, verkeerde prijs of onjuiste tenaamstelling. Het corrigeren van 1 factuur kostte gemiddeld 18 minuten, dat wil zeggen de tijd voor het constateren van de fout, nabellen van de leverancier, controleren dat de creditnota wordt ontvangen en geboekt, nieuwe nota checken en boeken.

Nu gaan we rekenen: $72.000 \times 15\% \times 18$ minuten = 194.400 minuten = 3.240 uur. Uitgaande van een FTE die 251 dagen 8 uur per dag werkt met een productiviteit van 80%, kom je op 1.606 uur. Kortom, het corrigeren van de inkoopfacturen kost op jaarbasis ongeveer 2 FTE. Laten we zeggen 40.000 euro per persoon per jaar (salaris, vakantiegeld, pensioen, opleiding, reiskosten), dat is toch zo'n 80.000 euro per jaar. Dat kan goedkoper, denk ik.

Weet u hoeveel fouten (structureel) binnen uw organisatie worden gemaakt? Hoeveel kost u dat in tijd en geld?

4 BEWEGING VAN MENSEN

Bewegen is toch goed, ik hoor het u denken. Uiteraard, de Hartstichting geeft als tip voor een gezonde BMI om minimaal 30 minuten per dag te bewegen. Maar of dat op kantoor moet, achter een bureau in een gebogen houding, achter een computerscherm?

Met beweging van mensen bedoelen we onnodige beweging doordat mensen en spullen niet op de juiste plek staan. Op de werkvloer in een magazijn van een groot bedrijf staan er strepen op de vloer zodat iedereen weet waar alles is, zoals onderdelen, instrumenten. Maar op de werkvloer van een afdeling finance kan dat totaal anders zijn. Mensen moeten van de ene plek/afdeling naar de andere plek/afdeling om informatie/stukken/feedback te krijgen en dat kost onnodig veel tijd en is inefficiënt. Zie het als een kok in de keuken die allemaal kastjes af moet gaan om telkens een gerecht voor te bereiden, alles moet op de juiste plek staan zodat hij zoveel mogelijk kan maken in een zo kort mogelijke tijd. Staan uw 'ingrediënten' altijd op de juiste plek? Denk dan aan de benodigde informatie, maar ook randapparatuur zoals printers (waarom nog printers?) en scanners. Ik verbaas mij nog dagelijks over het tempo waarin accountants en financials in het algemeen toegankelijke digitale en moderne apparatuur niet of heel laat inzetten voor hun werkzaamheden. Weet u dat de eerste scan werd gemaakt in 1929? Bent u al over? Nee, dan morgen beginnen!

5

PROCESSEN

Ik bedoel een overdaad aan processen. Wat doen mensen als een proces niet werkt? Juist! Nog een proces over het proces heen bedenken en installeren om het eerste proces - dat niet werkt - beter te beheersen. Bij toepassing van clean accounting gaan we op zoek naar de oorzaak, dan proberen we de oorzaak weg te halen en daarna dus ook het proces of een deel daarvan op te heffen in plaats van de organisatie te overspoelen met onnodige checks and balances. Als de informatie klopt, kun je je tijd beter benutten.

PRAKTIJKVOORBEELD

Het probleem: creditnota's

Een handelsorganisatie stuurt facturen aan haar afnemers in binnen- en buitenland voor natuurlijke producten. Als de producten een grote afstand moeten afleggen, wijkt het gewogen gewicht van inkleding af van het gewicht van uitklaring. Op de afdeling administratie zijn jaarlijks drie mensen bezig met het nabellen van klanten, corrigeren van facturen middels creditnota's met alle vertraging van betalingen als gevolg.

Onze organisatie werd ingehuurd om orde op zaken te stellen en stelde een paar simpele vragen.

Vragen	Antwoorden
1 Hoeveel procent van de binnenlandse facturen worden gevolgd door een creditnota?	Tussen de 1% en 3%.
2 Hoeveel procent van de buitenlandse facturen worden gevolgd door een creditnota?	Tussen de 10-15%.
3 Hoe vaak komt het voor dat een creditering niet wordt gehonoreerd?	50-60%.
4 Hoeveel mensen zijn betrokken bij het maken van de creditnota's en wat kost dat?	Drie FTE.
5 Hoe lang is de gemiddelde betaaltermijn van de facturen?	14 dagen na levering
6 Hoe lang is de gemiddelde betaaltermijn van buitenlandse facturen?	30 dagen na levering

Na de verwerking van de antwoorden zijn we op onderzoek gegaan en hebben we alle nodige data uit het systeem gehaald en geanalyseerd. Wat bleek? De antwoorden op de vragen waren niet gebaseerd op feiten maar op het bekende buikgevoel en meningen. De werkelijkheid zag er minder rooskleurig uit.

Op de binnenlandse markt werden gemiddeld 5% van de facturen (deels) gecrediteerd, alleen bij facturen voor het buitenland was dat een schrikbarend hoger gemiddelde van 95%. Er waren direct drie FTE betrokken bij het maken van creditnota's, maar de afdeling debiteurenbeheer had ook één persoon nodig om alle betalingen en creditnota's goed te volgen. Last but not least, er waren permanent twee extra FTE betrokken op de afdeling klantenservice die niks anders deden dan klachten behandelen van klanten uit het buitenland. Kortom, ze zaten er drie FTE naast. De totale creditering benodigde dus zes medewerkers.

Naar de oplossing.

Als blijkt dat meer dan 95% van de facturen (deels) worden gecrediteerd, hoe hoog is dan het gewichtsverschil statistisch gezien. Het antwoord was 2%. Als nu voor alle facturen naar het buitenland 100% wordt gefactureerd standaard onder zichtbare aftrek van 2% gewichtsverlies op de verkoopfactuur zou er geen enkele creditfactuur meer moeten worden gemaakt. Alleen indien het gewichtsverlies meer dan 2% zou bedragen moest er een extern rapport komen om dit gehonoreerd te krijgen. Voor de binnenlandse facturen was er geen standaard te maken, dit had meer te maken met (menselijke) fouten of het niet goed doorgeven van administratie. Per saldo was na de clean accounting-aanpassing het personeelsbestand teruggebracht met zes FTE, drie FTE op de 'afdeling creditnota's', twee FTE op de afdeling klachtenbeheer en één FTE op de afdeling debiteurenbeheer. Bijkomend voordeel was, dat de betaaltermijn van de buitenlandse facturen naar 14 dagen ging. Dus minder indirecte kosten en meer liquiditeit. De totale operatie heeft structureel 450.000 euro aan besparing per jaar opgeleverd. Dit is normaliter voor veel ondernemingen petty cash, maar voor een onderneming met hele kleine marges een major difference. Deze opdracht hadden we binnen een week afgerond.

6 VOORRAAD

Als we over voorraad spreken, spreken we in deze context over werkvoorraad of onderhanden werk. Dat klinkt namelijk beter dan werkachterstand. Sommige organisaties lopen erg achter met de administratieve afhandeling van zaken, denk bijvoorbeeld aan de uitkering van een schadeverzekering of levensverzekering, hoe lang mag dat volgens u duren? 60 dagen, 30 dagen of hoort dat in het huidige tijdperk van The Internet of Things veel en veel sneller?

Bij een grote hypotheekverstrekker verliep voor onze bemoeienis de verwerking in circa tien werkdagen, dat is inmiddels teruggebracht naar één werkdag, uiteraard alleen als de klant alle benodigde gegevens in een keer (digitaal en) compleet aanlevert en dat is helaas lang niet altijd het geval.

Het is niet altijd mogelijk om vast te stellen in welk deel van het administratieve proces voorraad wordt gevormd, maar soms is dat makkelijker dan u denkt.