



Uit de reeks Credit Management Tools

Een beknopte **gids** voor **handelsinformatie**

waaronder analyse van kredietlimieten en scoring





Uit de reeks Credit Management Tools
Een beknopte **gids** voor **handelsinformatie**
Theoretische principes en praktijkgetuigenissen

Auteur Paul Becue
(Invisible Financing, www.invisible-financing.be)

Interviewees Richard Ariens
Pascal Flisch
Bert Keisers
Jeroen Peeters
Burt Riské
Eric Van den Broele

Eindredacteur Ortwin Volcke

©2022, CRiON
www.criion.com
Uitgegeven in eigen beheer

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.



Uit de reeks Credit Management Tools

Een beknopte **gids** voor **handelsinformatie**

waaronder analyse van kredietlimieten en scoring



Hoe lees ik deze praktijkgids?

Delen I t/m III schetsen de theorie van de credit management tool die we u in deze gids toelichten. U vindt er definities en leert er over juridische aspecten.

In deel IV leest u praktijkgetuigenissen. U leert er hoe credit managers, productaanbieders en anderen het voorwerp van deze gids in de praktijk toepassen.

Inhoudstafel

Inleiding tot de reeks	13
Voorwoord	14

I. Informatie 17

1. Inleiding	18
2. Waarom moet een bedrijf informatie geven aan een kredietverzekeraar?	18
2.1. Terughoudendheid bij de debiteur	19
2.2. Belang van informatieverstrekking	20
2.3. Welke informatie wordt verlangd van de debiteur?	20
2.4. Confidentialiteit	21
3. Database	22
3.1. Zware investeringskost	22
3.2. Gestructureerde en niet-gestructureerde data	23
3.3. Gecreëerde en aangekochte informatie	24
3.3.1. De zelf gecreëerde informatie: ontwikkeling van een netwerk	24
3.3.2. De aangekochte informatie via de handelsinformatieagentschappen	25
3.4. Identificatienummer	27
3.5. Privacy	28
4. Informatie over creditmanagement	32
4.1. Literatuur	33
4.2. Softwarepakketten ter ondersteuning van credit management ²⁹	34
4.3. De verenigingen rond credit management	34
4.3.1. Internationaal	34
4.3.2. België	36

II. Kredietwaardigheidsanalyse 39

1. De 5 C's	40
2. Politieke risico's	41
3. Commerciële risico's	42
3.1. Het algemeen economisch klimaat en de commerciële omgeving	42
3.2. Vennootschapsvorm	43
3.3. Aanhangsels Belgisch Staatsblad	43
3.4. Jaarrekening	44
3.4.1. België is een luxeland	44
3.4.2. Klassieke financiële analyse	47

3.4.3. Niet-klassieke analyse op basis van de operationele rendabiliteit	48
3.4.4. IFRS	50
3.5. Het management en de aandeelhouders	52
3.6. Relatie met de cliënten en de leveranciers	52
3.7. Ouderdom van het bedrijf	52
3.8. De betalingservaring	53
3.9. De knipperlichten in gestructureerde vorm	54
3.9.1. Algemeen	54
3.9.2. Gezondheidsbarometer	56
3.10. Andere negatieve informatie	58

III. Scoring en bepaling kredietlimieten 61

1. Hoe creëer je de rating	62
1.1. Algemeen	62
1.2. Manuele rating	63
1.2.1. Het risico van de zakelijke omgeving ('business risk')	64
1.2.2. Het financiële risico	64
1.3. De automatische rating	64
2. De methodes tot bepaling van de automatische rating	65
2.1. Statistiek (scoring)	65
2.1.1. Definitie	66
2.1.2. De gestructureerde informatie	66
2.1.3. De modellen	67
2.1.4. Onderzoek performantie van de modellen	69
2.1.5. Monitoring van het scoringsysteem	74
2.1.6. Omzetting scoringresultaat in een automatische rating	74
2.2. Artificiële intelligentie (AI)	76
2.2.1. Algemeen	76
2.2.2. Basisprincipes	77
2.3. Expertsysteem	80
2.3.1. Definitie en evaluatie	80
2.3.2. België	81
2.3.3. Fuzzy Logic	81
3. De limietbepaling	83

IV. Praktijkgetuigenissen **85**

- 1. Interview met Jeroen Peeters, docent aan de Karel de Grote Hogeschool** **86**
- 2. Interview met Richard Ariens, stichter Mercury Trade Credit en met Bert Keisers, senior underwriter Mercury Trade Credit** **102**
- 3. Interview met Eric Van den Broele, Directeur Onderzoek & Ontwikkeling bij Graydon Belgium** **116**
- 4. Interview met Burt Riské, General Manager Trends Business, Information en Pascal Flisch, Roularta Media Group** **137**

Afkortingen **154**

Bibliografie **157**

Wetgeving **161**



Inleiding tot de reeks

Credit Management Tools

Creëer financiële ruimte door optimalisering van uw debiteurenbeheer

Bedrijven kopen scherp aan en verkopen met maximale winst. Echter 2 tot 5% van alle facturen worden nooit voldaan. Méér dan de helft van de faillissementen ontstaat zelfs door slecht debiteurenbeheer. Credit management is dan ook erg belangrijk. In deze reeks maakt u kennis met verschillende credit management producten.

Tegelijkertijd wordt gewezen op de bedrijfsrisico's in relatie tot debiteurenbeheer en wordt getoond hoe men deze risico's kan beperken. Vele ondernemersrisico's laten zich moeilijk sturen. Debiteurenrisico's zijn ons inziens echter wél te beheersen. Het komt erop aan om de risico's goed in te schatten en de juiste credit management oplossingen in te zetten. Immers, goed debiteurenbeheer levert een directe bijdrage aan de winst en genereert een betere cashflow en beschikbare liquiditeit voor het bedrijf. Tenslotte draagt goed debiteurenbeheer bij aan een positief en professioneel bedrijfsimago.

Credit management is echter niet statisch. De wereld verandert snel onder invloed van nieuwe technische mogelijkheden. De rol van credit management past zich daaraan aan. Zo dient zij ervoor te zorgen dat het debiteurenbeheer, het marketingbeleid en de verkoop elkaar versterken. Credit management dient te evolueren van reactief naar proactief. Hoe past u deze trends succesvol toe?

Dit boek maakt deel uit van een reeks waarbij we specifieke onderwerpen met betrekking tot trade finance behandelen. Hiermee dragen we bij tot de algemene vorming van de credit managers en plaatsen we kredietverzekering in een breder perspectief.

Jean-Louis Coppers
Managing Director
CRiON

Voorwoord

Handelsinformatie

Spreken is goed, weten beter

'Krediet' is het vertrouwen dat gesteld wordt in een afnemer om een schuld (terug) te betalen, alsook de bereidwilligheid van de leverancier/ontlener om een schuldperiode te gunnen.

Het woord krediet is afgeleid uit het Latijnse woord *credere*, wat *geloven* betekent. Krediet verlenen is dus *geloven* dat de klant jou zal terugbetalen.

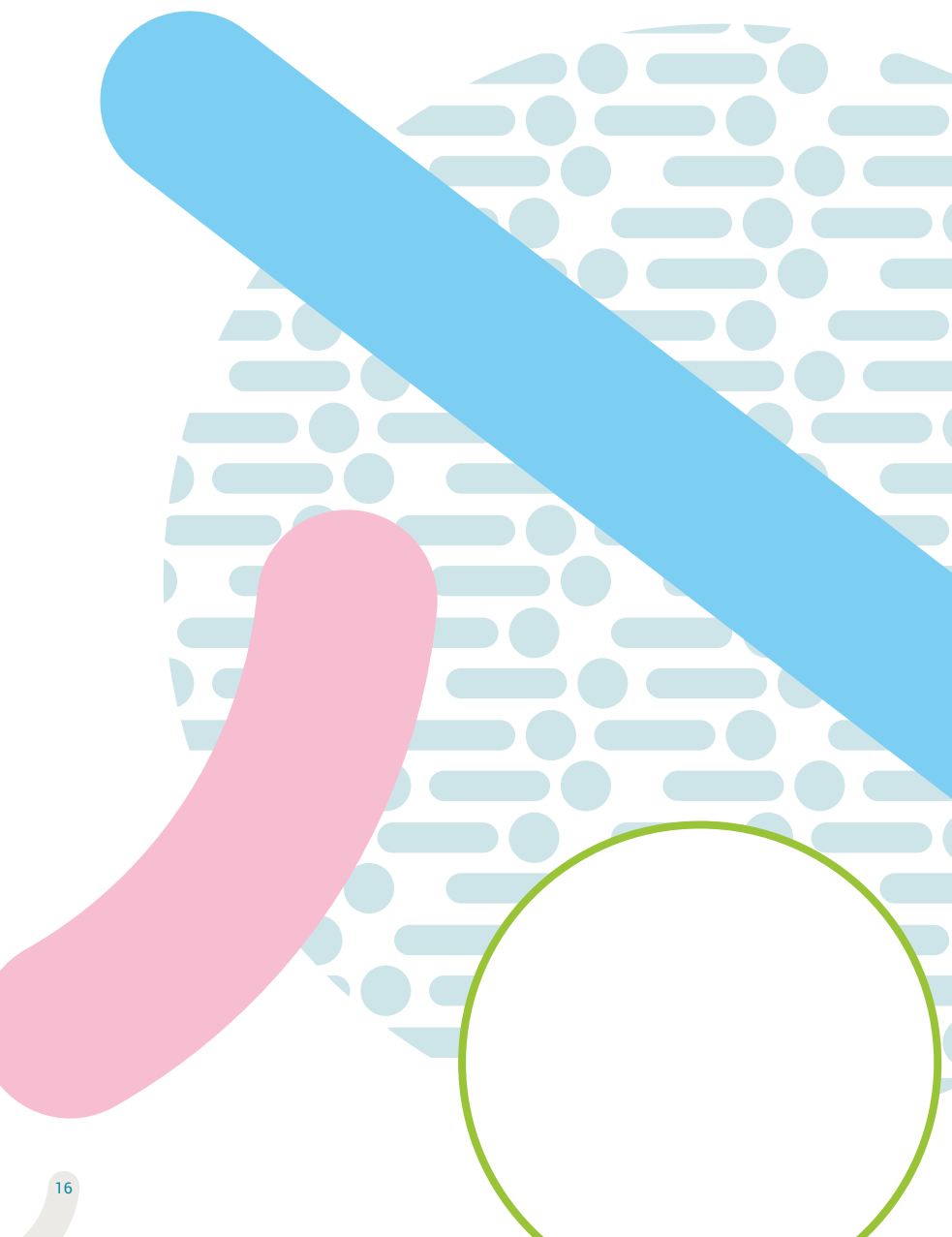
Uiteraard kan je maar geloven in een betaling als je een betrouwbaar beeld hebt van de financiële status van je zakelijke partner. Zo komen we bij de kredietlimiet: hoeveel krediet kan je verlenen aan een bepaalde afnemer waarvan je zeker bent dat het bedrijf dat nog kan terugbetalen? Maar ook: welke kredietlimiet is realistisch om een continue dienstverlening te garanderen naar de afnemer?

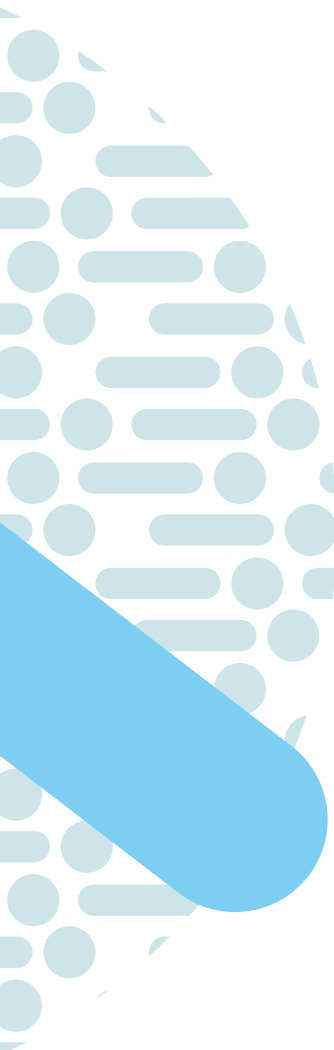
Daarvoor bestaan een reeks analysetechnieken. We lichten een tipje van de sluier over de wijze waarop een credit manager of kredietverzekeraar de kredietwaardigheidsanalyse van bedrijven aanpakt. Het is niet de bedoeling de ganse knowhow van de financiële analyse door te nemen, we overlopen de belangrijkste principes.

We behandelen volgende aspecten: de verzameling van informatie over de debiteurenrisico's met daaraan gekoppeld de kredietwaardigheidsanalyse, de belangrijkste principes van de scoringmodellen, de basis waarop kredietlimieten bepaald worden.

Onze lezersdoelgroep zijn de credit managers van de bedrijven. Voor hen kan het echter ook leerzaam zijn om in de keuken te kijken van kredietverzekeraars en handelsinformatieleveranciers. Daarom volgende praktijkgetuigenissen: twee interviews met handelsinformatieleveranciers (Graydon en Trends Business Information), een gesprek met een jong kredietverzekeringsbedrijf (Mercury Trade Credit) en ten slotte een getuigenis van een docent van de Karel de Grote Hogeschool in Antwerpen met ruime praktijkervaring in kredietlimieten en balansanalyse.

Ortwin Volcke
Marketing & Research
CRiON





I. Informatie

1. Inleiding

Om zijn werk goed te kunnen doen heeft de credit manager nood aan goede en betrouwbare informatie. Dit geldt a fortiori voor de kredietverzekeraar. Men kan aan een bedrijf geen pertinente rating geven, zonder te beschikken over de nodige inlichtingen. We kunnen zelfs zeggen dat de databank van een kredietverzekeraar, met de erin verwerkte informatie en softwaretoepassingen, voor de kredietverzekeraar het belangrijkste immaterieel vast actief is (naast de cliëntenportefeuille en het marktaandeel, dat overeenkomt met het handelsfonds van de verzekeraar).

Om een dossier juist te kunnen inschatten, is het cruciaal te beschikken over confidentiële informatie. Dit is de reden waarom de kredietverzekeraar veel aandacht besteedt aan de uitbouw van een netwerk. Dit kan enerzijds gebeuren door de oprichting van lokale *Risk Offices* die over het land verspreid zijn, anderzijds door de aanwezigheid van de kredietanalisten op tal van netwerkmanifestaties. De credit manager zal met de grootste klanten van het bedrijf regelmatig overleg plegen.

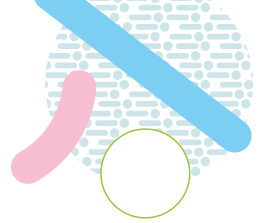
Maar eerst leggen we uit waarom een bedrijf informatie moet geven aan een credit manager of kredietverzekeraar als het daarom gevraagd wordt.

2. Waarom moet een bedrijf informatie geven aan een kredietverzekeraar?

Informatie die rechtstreeks van het bedrijf (als debiteur) verkregen wordt is erg belangrijk. Het wordt als zelf gecreëerde informatie of *'proprietary information'*¹ beschouwd.

¹ "Proprietary information" is de informatie die rechtstreeks van de debiteur wordt ingezameld, en die niet publiek beschikbaar is op het ogenblik dat ze wordt ingezameld (bv. tussentijdse resultaatcijfers van een bedrijf; liquiditeitsplanning; budgetprognoses; ...). Publieke informatie is wat officieel gepubliceerd wordt en voor iedereen toegankelijk is (wat ook het formaat ervan is). Hierbij passen nog twee kanttekeningen:

- het kwaliteitsniveau van de informatie hangt af van de mate waarin die informatie bijdraagt tot een goede risico-inschatting, die een belangrijke sleutel vormt tot succes voor een credit manager of kredietverzekeraar (controle van de schaderatio, gecombineerd met de satisfactie van de cliënten: acceptatiegraad op de aangevraagde limieten, verrechtvaardiging van de beslissingen)



2.1. Terughoudendheid bij de debiteur

De debiteur zal over het algemeen gemakkelijk informatie geven aan de credit manager van zijn leverancier, waarmee hij een commerciële relatie heeft. Maar dit ligt anders ten opzichte van de kredietverzekeraar.

De reden voor de terughoudendheid van de debiteuren ligt vnl. in het feit dat ze met de kredietverzekeraar geen commerciële relatie hebben. Ze aanzien de kredietverzekeraar dikwijls als een ongewenste indringer in hun zaken. Maar het is ook zo dat vele KMO's de kredietverzekeraar niet goed kennen en begrijpen: enkel wanneer deze restrictief optreedt worden ze er echt mee geconfronteerd.

Het feit dat de ondernemingen als debiteur enkel geconfronteerd worden met de verzekeraar bij diens negatieve beslissing (reductie of opzegging van de limieten), draagt bij tot het eerder impopulaire imago van de sector.

Euler Hermes stuurde zo in België in april 2009 en 2010 telkens een brief uit om de cijfers van respectievelijk de boekjaren 2008 en 2009 te verkrijgen. Atradius voerde een soortgelijke actie uit. Normaal moeten de balansen pas later neergelegd worden, vlak na de zomer, maar door de scherpe crisis van 2008-2009 wilden de verzekeraars dit reeds vroeger. Er werden slechts brieven verstuurd naar de belangrijkste risico's. Op 11.000 verstuurd brieven, kreeg Euler Hermes telkens voor ca. 12 % een antwoord. Over het algemeen waren de ontvangen cijfers dan ook nog goed: de slechte resultaten zag men bijna niet omdat de zwakkere bedrijven ze niet wilden geven. Dit gebeurde pas maanden later bij de officiële neerlegging van de jaarrekening bij de Nationale Bank van België.

- deze eigen informatie heeft een toegevoegde waarde, wanneer de kwaliteit ervan beter is dan de publieke informatie. We zouden dus kunnen zeggen dat er geen toegevoegde waarde is wanneer ze niet bijdraagt tot een betere risico-inschatting dan de publieke informatie. De kost van deze (dure) eigen informatie moet gerechtvaardigd worden door haar toegevoegde waarde.

Er is dus behoefte aan meer wederzijds respect. Voor de credit manager en de kredietverzekeraar wil dit zeggen dat zij een negatieve beslissing steeds moeten kunnen verantwoorden op verzoek van de debiteur. Indien dit niet gebeurt kan het leiden tot frustraties bij de debiteur en de verzekerde leverancier. Deze verantwoording moet wel efficiënt gebeuren: bij een kredietverzekeraar werkt immers veel minder personeel dan bv. bij een bank.

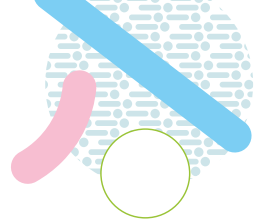
2.2. Belang van informatieverstrekking

Dit is in het voordeel van de debiteur. De debiteur kan meer leverancierskrediet verkrijgen als de credit manager en de kredietverzekeraar hem ondersteunen. Vooral de bedrijven in moeilijkheden erkennen het belang van een blijvende ondersteuning door hen. Indien dit wegvalt, stijgt de behoefte aan bedrijfskapitaal door het verminderde leverancierskrediet, en daarmee verbonden de behoefte aan externe korte termijn financieringen via de bank. Het is echter spijtig vast te stellen dat sommige bedrijven enkel bereid zijn tot een betere communicatie wanneer de nood het hoogst is. Voor het wederzijdse vertrouwen zou het beter zijn dat alle bedrijven, naast de credit manager van de leverancier, de kredietverzekeraar eveneens onmiddellijk als een professionele tegenpartij zouden beschouwen.

Ook de kredietverzekeraar profiteert ervan, daar hij zo op een gefundeerde basis meer risico's kan nemen en de ontwikkeling van de zaken bij zijn cliënt (de verzekerde leverancier) kan ondersteunen.

2.3. Welke informatie wordt verlangd van de debiteur?

Hoe meer informatie, hoe beter de credit manager en de kredietverzekeraar een juiste inschatting van het risico kunnen maken. De gevraagde informatie hangt af van enerzijds de kredietwaardigheid van de debiteur, anderzijds van de context. Het is goed als een bedrijf steeds ingaat op de vraag van een credit manager en kredietverzekeraar voor het verkrijgen van de nodige informatie.



Bij zwakkere debiteuren worden de risico's nauwer opgevolgd, en zal de credit manager en kredietverzekeraar sneller actuele informatie willen hebben. Hij zal dus op kwartaal- of halfjaarlijkse basis tussentijdse cijfers willen hebben (de '*management accounts*').

De crisis van 2008-2009 was ontstaan door financiële moeilijkheden bij de banken: er was een grote onzekerheid over de financieringsbereidheid van de banken, en daardoor over de thesauriepositie en liquiditeit bij de bedrijven. Deze laatste kenden door een sterke daling van de omzet soms ook nog een forse *cash drain*. Hetzelfde deed zich voor tijdens de Coronacrisis in 2020, en de daarmee gepaard gaande *lockdown* van de economie. In die omstandigheden vragen vooral de kredietverzekeraars informatie over:

- de structuur van de bankkredieten bij de bedrijven: welk zijn de vervaldagen op lange termijn;
- het feit of er een '*commitment*' was voor de korte termijn kredieten, waarvoor een vastleggingsprovisie aan de bank diende betaald te worden. Het bedrijf was bij liquiditeitsproblemen zo zeker om bij de bank over de nodige kredietlijnen te beschikken;
- waren er convenanten of nevenvoorwaarden verbonden aan de verleende kredieten, en dewelke waren het. Dit is belangrijk daar juridisch de kredieten in principe opzegbaar zijn wanneer de convenanten doorbroken zijn. Een vb. van eenvoudige convenant is de solvabiliteit die 25 % moet bedragen (eigen vermogen/balanstotaal). Tijdens de financiële crisis werden tal van kredietconvenanten doorbroken, maar de banken zegden hier de kredieten niet voor op. Het was voor hen wel een aanleiding om de kredietmarges fors op te trekken.

2.4. Confidentialiteit

Alle verkregen informatie is confidencieel. Hier gelden dezelfde principes als bij een bank.

3. Database

We geven hier enkel een paar *topics* aan. Naast het inhoudelijke aspect, is het beheer van een database ook grotendeels een technologische zaak. Veel data worden opgeladen in de gegevensbank².

3.1. Zware investeringskost

De gegevensbank is voor een kredietverzekeraar en handelsinformatieagentschap het belangrijkste immaterieel vast actief. Het verzamelen van betrouwbare informatie is noodzakelijk om:

- een juiste inschatting van het debiteurenrisico te kunnen maken, en de schade te beperken wanneer de informatie niet goed is;
- anderzijds laat het over het algemeen toe meer risico te nemen, en zo de acceptatiegraad op de limietaanvragen van de verzekerden te verhogen, hetgeen tot een betere kwalitatieve dienstverlening leidt.

Dit vraagt wel een zware investering, maar past volledig binnen het kader van de preventieve rol bij de kredietverzekeraar. Door de consolidatie binnen de kredietverzekeringssector, en de oprichting van een grote uniforme *database* voor de gehele kredietverzekeringsgroep, kunnen de kosten wel verdeeld worden over de diverse entiteiten van de groep (synergie-effecten).

Deze zware investering wordt echter voornamelijk gebruikt voor interne doeleinden, nl. het beoordelen van de debiteurenrisico's bij de onderschrijving ervan. Men tracht wel deze grote investeringskost te rendabiliseren door de ontwikkeling van nieuwe producten, zoals de commercialisering van de ratings.

Door de technologische evolutie is het wel minder nodig dan vroeger te beschikken over een uitgebreide databank. Vroeger moest men via bulkloading tal van gegevens over alle bedrijven in een land opladen. Vandaag kan men dit beter uitbesteden aan een specialist, zoals een

² De technologische evolutie is daarbij heel belangrijk: vroeger was dit via bulkloading, daarna via webservices en nu gebeurt het op basis van API (Application Programming Interface).