



Credit & collection

Optimaal beheer van geïnde gelden

Introductie



Deloitte ACS kan je cashflow en werkkapitaal verstevigen in deze onzekere tijden

U start met of herbekijkt binnenkort de begroting van het komende of lopende jaar? Financiële analyses worden gemaakt, budgetten worden geactualiseerd met het oog op de nieuwe beheers- en beleidscyclus van 2014. De huidige bezuinigingsopgave roept om een fundamenteel andere aanpak.

Meer dan in het verleden staan efficiëntie en effectiviteit van uitvoering ter discussie.

Zoals bij elke vorm van ondernemerschap is het werkkapitaal een belangrijk instrument dat mee de gezondheid bepaalt van de gemeente, stad, provincie of OCMW. Als we de markt op vandaag en de nabije toekomst bekijken, geeft dit een werkpad met vele hellingen en obstakels.

Deloitte ACS biedt daarom een nieuwe dienst aan die binnen de gemeenten, steden, provincies en OCMW's het verborgen geld terug in de juiste vakjes kan krijgen en dit optimaal te gebruiken in crisisjaren.

Onze oplossing bestaat uit een stappenplan waarin er een onderzoek wordt gedaan naar het huidige inningsproces alsook naar een optimaal beheer van geïnde gelden. Door dit proces toe te passen, kan men met kleine inspanningen geld besparen.

Het verborgen geld terug in de juiste vakjes krijgen

Hoe gaan we tewerk in het vooropgestelde actieplan?

Fase 1: Aanpak van het inningsproces

1

Stap 1: Initiële analyse

In de eerste stap van het proces maken we een duidelijk beeld van het huidige proces met zijn knelpunten en aandachtspunten. Op basis van een vragenlijst en interviews zullen de vragen gericht zijn naar doorlooptijd, vakbekwaamheid en tijdsimpact van de medewerker. Uit deze eerste analyse worden de eerste vaststellingen opgelijst.

Veel voorkomende knelpunten en aandachtspunten

- Duurtijd en doorlooptijd van de acties met betrekking tot aanmaningen.
- Medewerkers zetten inningsprocessen niet als hoge prioriteit waardoor ze zelden of nooit aan bod komen.
- Het zelfvertrouwen in de slaagkansen van de medewerker is in vele gevallen niet hoog omwille van een tekortkoming in aanpak en kennis.

Stap 2: Bepalen en prioritering van de knelpunten en aandachtspunten

Op basis van de analyse van het inningsproces worden er verbeteringsprojecten of actiepunten opgezet afhankelijk van de nood.

Mogelijke acties of projecten

- Aanpak van het IT-systeem in functie van het aanmaningsproces. De meeste IT-systemen in gemeenten, steden en provincies zijn hierop niet voorzien.
- Omscholing van het huidige personeel tot volwaardige collectors en experts in het binnenhalen van verborgen gelden.
- De bewustmaking van het nut van deze acties binnen gemeenten, steden en provincies.
- Ervaringsuitwisselingen over collecting en schuldbemiddeling (waar liggen de verschillen in aanpak en verwerking).

Stap 3: Testen en uitvoeren van de nieuwe aanpak

Na alle aandachtspunten en knelpunten te hebben verwerkt, zal Deloitte ACS als partner fungeren op de werkvloer om de coaching en ondersteuning te bieden aan medewerkers, processen en systemen.

De ondersteuning bestaat erin de medewerkers naast de theoretische aanpak ook de praktijkkennis mee te geven. Tijdens deze testfase is dit een onderdeel waarbij de bewustwording en acceptatie van de medewerker aandacht krijgt.

Testen van processen en systemen krijgen in deze fase een zeer grote aandacht en zijn noodzakelijk om van start te gaan in de werkelijke werksfeer.

Stap 4: Bepalen van de doorlooptijd van een realistisch inningsproces

Na de aanpak van de verbeteringsprocessen moet men stilstaan bij de toekomstige aanpak van het proces. Hierin moet het beleid zich uitspreken over vragen en bemerkingen zodat er een duidelijke visie ontstaat over het nieuwe inningsproces.

Veel gestelde vragen tijdens deze fase

- Wat is de ideale doorlooptijd van een inningsproces binnen gemeenten, steden, provincies en OCMW's?
- Wanneer en voor welke mogelijkheden kan er geopteerd worden voor een schuldbemiddeling of aflossingsplan?
- Hoe de opvolging van de schuldbemiddelingen en aflossingsplannen bepalen?
- Wat zal dit als veranderingstraject meebrengen in de huidige boekhoudkundige transacties?
- Hoe groot is de toegevoegde waarde naast de tijd en kostprijs van de medewerker?

Gezien de verwachte positieve invloed op de cashontvangsten, stelt zich al snel een volgende nood, namelijk het rendement van de ontvangen gelden optimaliseren.

Fase 2:
Optimalisatie van het
geïnde geld

2

Cash- en treasurybeheer staan hoog op het agenda bij lokale besturen. De financiële en economische crisis heeft de afgelopen jaren de focus op treasury management en op cash management in het bijzonder, vergroot.

Vele organisaties werden immers geconfronteerd met het feit dat banken moeilijker bereid waren fondsen ter beschikking te stellen voor de financiering waardoor het belang van inzicht en controle in de eigen huidige en toekomstige cash- en liquiditeitspositie enorm is toegenomen.

Goed cash management en een betrouwbaar cash vooruitzicht moet voorkomen dat er inefficiënties bestaan en dat kredieten tot een minimum worden beperkt. De tijd dat enkel grote ondernemingen met deze problematiek bezig zijn, is voorbij.

'Cash is King' is een feit en leidt tot een verdere professionalisering van de treasury en cash managementfunctie in menige organisatie, ook in de overheidsbedrijven. Treasury omvat alle activiteiten die zich richten op het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële positie en de hieraan verbonden risico's.

Deloitte ACS begeleidt organisaties in cash en treasury optimalisatieprojecten zoals:

- Ondersteuning van duurzame toegang tot financiële markten tegen acceptabele condities.
- Begeleiding voor het beschermen van gemeentelijke vermogens- en (rente-)resultaten tegen ongewenste financiële risico's zoals renterisico's, kredietrisico's en interne liquiditeitsrisico's.
- Het meewerken aan de minimalisering van de interne verwerkingskosten en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities.
- Het optimaliseren van de renteresultaten binnen de vastgestelde limieten en richtlijnen.
- Transparantie van het vermogen garanderen. De lokale overheden moeten voorzichtig en efficiënt omgaan met de publieke middelen en rekening houden met de nieuwe beheers- en beleidscyclus.

Cash is nog altijd de levensader van iedere onderneming, dus is het belangrijk de cashflow zo goed mogelijk onder controle te houden.

Visibiliteit en controle

Goed inzicht meegeven over de bestaande en toekomstige kasposities is de sleutel tot effectief cashmanagement. De juiste bank- en rekeningstructuren, op maat van de publieke instelling, in combinatie met de juiste cashconcentratietechnieken moet de nodige transparantie en controle bezorgen in de huidige kasposities.

Inzicht bijbrengen in de toekomstige in- en uitgaande kasstromen moet een goede cashplanning op zowel korte, middellange en lange termijn garanderen. Het regelmatig meten van de kwaliteit van de vooruitzichten door een degelijke verschillenanalyse zal bijdragen tot het verbeteren van inzicht in deze kasposities en kasstromen.

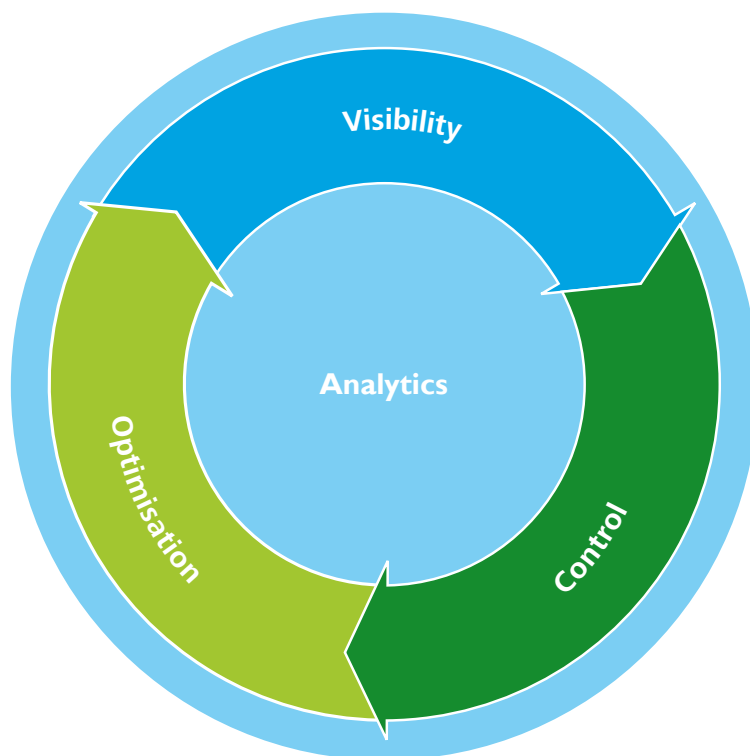
Optimalisatie

Helpen om het rendement op de kaspositie te optimaliseren. Na het bepalen van de correcte valutar kaspositie, op basis van de actuele bankbalansen, in combinatie met een zo accuraat mogelijke prognose van de voor een bepaalde dag geplande kas in- en uitstromen, dient het valutair saldo dat ter beschikking staat of te financieren is, aan de meest voordelige voorwaarden te worden belegd of ontleend.

Teneinde deze taak succesvol te kunnen uitvoeren dient men goede kennis te hebben van de bestaande bank faciliteiten, financieringsstructuren, de gebruikte betaaltechnieken en de daaraan verbonden tijdlijnen.

Analyse

Inzicht geven in de huidige en toekomstige kasstromen en posities moet toelaten degelijke analyses te maken teneinde een betere inschatting te maken van het realiteitsgehalte van budgetten en planning.



Contacts

Voor meer informatie, contacteer:

Wim Vergeylen

Partner

Tel. + 32 2 800 28 12

GSM + 32 497 05 37 62

wvergeylen@deloitte.com

Kristine Dooreman

Director

Tel + 32 2 800 26 51

GSM + 32 486 63 37 27

kdooreman@deloitte.com

Olivier Bernard

Senior Manager

Tel + 32 2 800 26 11

GSM + 32 473 99 98 83

obernard@deloitte.com

Deloitte Accounting & Compliance Solutions

Berkenlaan 8a, 1831 Diegem

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.com/about detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte has in the region of 200,000 professionals, all committed to becoming the standard of excellence.

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte Network") is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.