



Marcel Wiedenbrugge



Cliff Wynn



Andriy Sichka

Do you struggle with customers who pay late? Are you afraid to lose customers because you want what is rightfully yours? Are you tired of calling customers again and again, hearing the same promises? Then this book is for you. Happy Customers FasterCash is for business people, either fresh or seasoned, with or without a background in finance, who want to dramatically shorten their on the job learning curve. Read and learn all about getting paid on time and keeping good customer relationships from people who have already been there.

- Many practical tips and examples
- Learn to better manage and control your own cash flow
- Deal with exc. uses in a customer friendly and effective way
- Take the lead and get paid...on time!
- Practical schedules, flowcharts and forms

This edition is part of an international series. If you want to learn more about Happy Customers faster Cash in Eastern Europe, then this book is for you.

"The book is something I would gladly give out as a gift to my clients; it's an excellent learning manual for their team and serves as a "refresher" to the seasoned professional"
Lou Figueroa, President Credit Decisions International, USA

"The clever and succinct images and graphs alone are worth your investment of time and money - all the rest, and it is considerable, is a bonus"
Tim Paulsen, author of "Paid in Full", Canada

Marcel Wiedenbrugge - Cliff Wynn - Andriy Sichka

Happy Customers Faster Cash - Eastern Europe edition

HAPPY CUSTOMERS FASTER CASH

Eastern Europe edition

A guide to effective communication in financial Customer Relationship Management

Marcel Wiedenbrugge - Cliff Wynn
Andriy Sichka

Знание клиента и работа с просроченными платежами

Клиенты, наряду с персоналом - один из самых драгоценных активов, которые есть у компании. Без них бизнес как таковой попросту не может существовать. В случае же предоставления кредита клиентам необходимо также уделять особое внимание двум рискам, которые могут значительно влиять на результаты работы:

- Кредитный риск
- Риск просрочки платежа

В основном данная статья посвящена последнему. Просрочки платежей со стороны клиентов как правило негативно влияют на денежный поток, требуют дополнительного финансирования и увеличивают кредитный риск. В этой связи важно понимать каков клиент с точки зрения:

- Кредитного риска - насколько он платежеспособен?
- Платежной дисциплины - как он придерживается сроков оплат?
- Рентабельности - как сотрудничество с ним влияет на прибыль компании?

Эти параметры должны приниматься во внимание всякий раз, когда возникает просрочка. Приведем пример. Много лет назад в практике, одного из соавторов этой статьи, Майкла Денниса, произошел случай, когда он недооценил переговорную силу одного из клиентов.

Клиент, национальная розничная сеть, регулярно платил с просрочкой от 20 до 30 дней. Когда они задержали оплату на 45 дней без какого-нибудь внятного обязательства оплатить, он решил положить этому предел. Майкл оставил главному бухгалтеру клиента сообщение, что если в течение 7 дней отгрузка не будет оплачена все отгрузки клиенту будут остановлены и, разумеется, ожидал быстрого ответа на свое сообщение.

Вместо этого, Президент Дивизиона (руководитель менеджера Майкла) получил звонок от менеджера по закупкам клиента, который сказал, что-то вроде: «Нам сказали, что кредитные отгрузки будут остановлены через 8 дней. Если это произойдет, ваша компания будет исключена из списка предпочтительных поставщиков в тот же день, что означает, что вы можете забыть о 10 миллионах долларов закупок в месяц, согласно нашему последнему прогнозу. Позвольте мне узнать, что вы решили делать?»

В последнее время много пишут и говорят о необходимости быть более прямолинейными и упорными во взыскании задолженностей. Следует, однако же, помнить о том, что переговорная позиция кредиторов далеко не всегда так сильна, как хотелось бы. В ситуации, описанной выше, Майклу удалось сохранить работу, в обмен на (1) искренние извинения клиенту и (2) обещание никогда больше не испытывать позицию компании на 50-ти крупнейших клиентах. Мораль этой истории состоит в том чтобы знать с кем ведутся переговоры и соответственно адаптировать стратегию.

В более широком смысле, эффективное ведение переговоров требует исследования всех «белых пятен», включая собственные. Изучение потребностей клиента, его желаний, ожиданий, интерпретации фактов, чувств, интересов, позиции требует прямого, открытого и честного обсуждения не только непосредственно с ним, но также и внутри, с отделом продаж и менеджментом компании. Ни один кредит-менеджер не может позволить себе участвовать в переговорах не зная позиции клиента.

Управление кредитом существует для поддержки бизнес, а не для раздражения клиентов. При этом очень важно, чтобы коммуникация и процедуры принятия решений были понятны и прозрачны. В описанном случае было бы разумнее провести внутреннюю дискуссию на уровне менеджмента и решить:

- Каков кредитный риск данного клиента?
- Каково влияние платежной дисциплины клиента на денежный поток и финансирование рабочего капитала?
- Какова доля клиента в финансовом результате компании?
- Каковы перспективы сотрудничества с клиентом? Ожидается ли снижение или увеличение доходов? Сколько мы готовы инвестировать в отношения?
- Готова ли компания потерять этого клиента? Что компания будет делать если это произойдет?

Ответы на эти вопросы сведенные в таблицу позволят принять осознанное, обоснованное решение. В собо важных случаях, например с крупными клиентами, необходимо вовлечение первых руководителей компании. Это в том числе позволит избежать необходимость отмены решений, которые не были поддержаны руководством.

Эта и многие другие практические темы, связанные с кредитным менеджментом, раскрываются в книге “Happy Customers Faster Cash. Eeastern Europe Edition“. Эта книга наглядно демонстрирует преимущества целостного подхода, основанного на знаниях и опыте авторов, полученных авторами в области B2B продаж, управления кредитом, обслуживания клиентов, подготовке и обучении сотрудников. Прежде всего это практическая книга об эффективной и ориентированной на клиента коммуникации в таких вопросах, как просроченные счета и несвоевременные оплаты, жалобы, возражения клиентов и других смежных темах. Книга написана для кредитных менеджеров и кредитных отделов. Она также будет полезна менеджерам и владельцам бизнеса, которые предоставляют кредит

свои клиентам, и, в равной степени, сотрудникам отделов продаж, в чьи обязанности часто входит сбор платежей.

Вы можете приобрести книгу на сайте Amazon.com. Мы также рады предложить Вам сокращённую демо-версию книги, которая поможет вам ознакомиться с ней. Чтобы получить ее, пожалуйста пришлите запрос по адресу: marcel.wiedenbrugge@wcmconsult.com или andriy.sichka@creditengineering.com

Об авторах.

Майкл С. Деннис - бизнес-консультант, лектор и автор книг. его последнюю книгу «Happy Customers, Faster Cash - USA edition», можно найти на amazon.com.

Андрей Сичка (Andriy Sichka) - международный кредит-менеджер с многолетним опытом работы в бизнесе. Он управляющий партнер компании A. Sichka Консалтинг и директор по развитию Ассоциации Кредитных Менеджеров Центральной и Восточной Европы (www.creditcee.eu).

Андрей успешно реализовал консалтинговые и тренинговые проекты в таких компаниях как JT International, Golder Electronix, Electrolux. Он является членом Королевского Института Управления Кредитом и Ассоциации Международных Кредит-Директоров, спикер и автор публикаций на тему управления кредитом.

www.creditengineering.com

andriy.sichka@creditengineering.com

Марсель Видденбрюгге (Marcel Wiedenbrugge) – управляющий директор компании WCMConsult. Марсель сочетает знания и опыт в продажах, кредитном и сервис-менеджменте, а также в связанных с ними программных решениях.

В прошлом он работал в таких компаниях как Ricoh, Van Ommeren Ceteco, PCD Polymere и Yamaha Musical Instruments Europe.

Марсель является предпринимателем, спикером, писателем, исследователем, тренером и консультантом. Он организует и проводит тренинги и семинары, часто пишет статьи и является автором нескольких книг.

www.wcmconsult.com

marcel.wiedenbrugge@wcmconsult.com