

DeCredit Manager

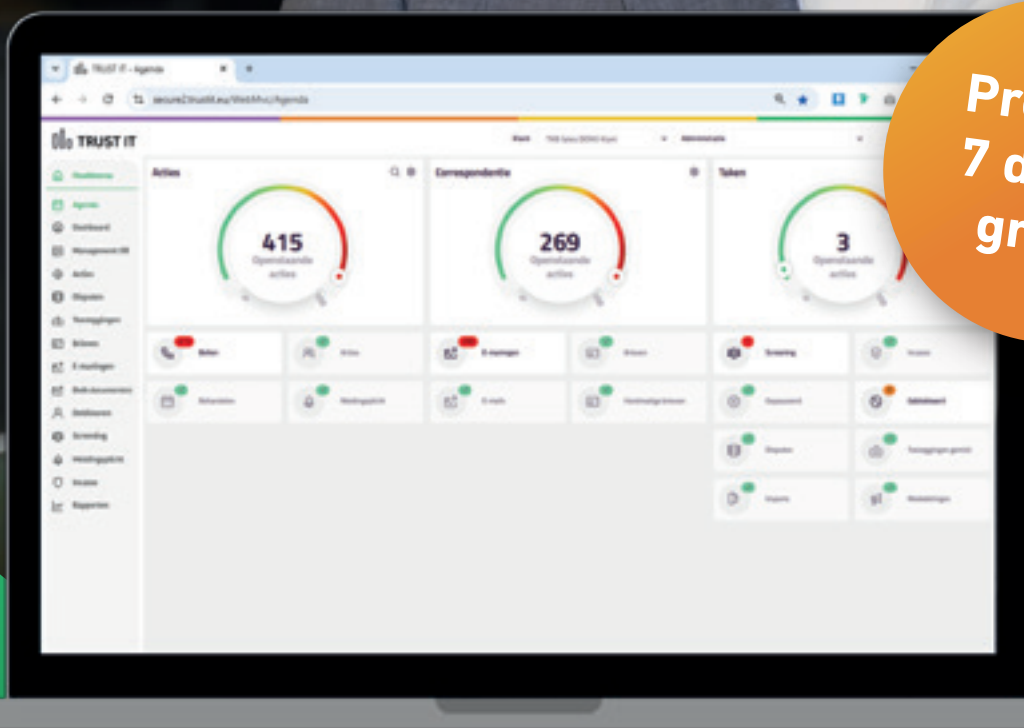
VVCM
VERENIGING VOOR CREDIT MANAGEMENT



FOCUS OP (ON)BEKENDE
RISICO'S

Van chaos naar controle

**Probeer
7 dagen
gratis**





Paul van Oers is bestuurslid van de VVCM.

Voorwoord

Doet-ie 't of doet-ie 't niet? Eind jaren tachtig zat half Nederland elke zaterdagavond aan de buis gekluisterd voor dit spelprogramma met presentator Peter Jan Rens in de hoofdrol. In 1989 won de VARA er zelfs de Gouden Televizier-Ring mee, de belangrijkste publieksprijs voor tv-programma's in Nederland. Sinds Donald Trump z'n intrek heeft genomen in het Witte Huis, moet ik er vaak aan terugdenken. Want of het nu gaat om het deporteren van miljoenen illegalen, het stopzetten van wapenleveranties aan Oekraïne of de invoering van torenhoge importtarieven, bij elk plan dat de Amerikaanse president lanceert, is de kernvraag: Doet-ie 't of doet-ie 't niet? Donald Trump vergelijken met een speelleider van een amusementshow is een leuke gimmick, ware het niet dat er maar heel weinig te lachen valt. Door zijn wispelturige karakter en onvoorspelbare beleid leven we op economisch front in onzekere tijden. Daar komen nog eens de oplopende geopolitieke spanningen bij. Het lijkt alsof we op drijfzand leven, en daarop is het lastig bouwen. Dat geldt voor politici en andere beleidsmakers, maar ook voor ondernemers en credit managers.

Dit nummer van De Credit Manager heeft als thema 'focus op (on)bekende risico's'. U vindt hierin geen oplossingen voor de veelomvattende wereldproblematiek. Wel handvatten en tips om binnen de beperkte invloedssfeer van uw eigen organisatie te dealen met behapbare risico's. Sommige kent u al, andere zijn wellicht nieuw. Doe er uw voordeel mee, kennis geeft macht. Namens de redactie en het bestuur wens ik u een mooie, zonovergoten zomervakantie. 🌞

INHOUD

- 4 **CYBERSECURITY IN DE INCASSOSECTOR: VAN URGENTIE NAAR ACTIE**
- 7 **FERRY LENTING: 'ZORG VOOR EEN FUNDAMENT OM WAARDE TE CREËREN VOOR AANDEELHOUDERS'**
- 10 **VEILIG GEBRUIK VAN AI: OMGAAN MET DE RISICO'S**



EN VERDER:

- 14 Investeren in een succesvolle toekomst? De VVCM-opleidingen brengen u verder!
- 16 Onzekerheid en handelsspanningen remmen de economische groei
- 18 Europese regelgeving... of toch niet?
- 20 Uit de pers
- 22 Tien leestips voor credit managers
- 26 Generatierisico's op de werkvloer: oorlog of vrede?
- 30 Van vergeten servers tot schaduwdata: de onzichtbare risico's in credit management
- 33 CM Reportage: Credit Expo België
- 36 De Breinbreker: Maandafsluiting
- 38 CreditKronkels: Zakendoen is risico's nemen, toch?

VVCM sponsored by





Tiemen van der Woude
is Directeur Security
en Programma's bij
Syncasso.



Cybersecurity in de incassosector: van urgentie naar actie

Elke vier seconden vindt ergens in de wereld een cyberaanval plaats. De incassosector blijft daarbij niet buiten schot. De sector verwerkt dagelijks gevoelige persoonsgegevens en financiële informatie, wat het een aantrekkelijk doelwit maakt voor cybercriminelen. De toename van digitale samenwerking tussen ketenpartners vergroot de complexiteit en benadrukt de noodzaak voor een robuuste digitale weerbaarheid.

DE DREIGING: EEN EVOLUEREND LANDSCHAP

Cyberaanvallen zijn geen incidentele gebeurtenissen; ze vormen een constante dreiging. Volgens het Microsoft Digital Defense Report 2024 worden klanten van Microsoft dagelijks geconfronteerd met meer dan 600 miljoen cyberaanvallen, variërend van ransomware tot phishing en identiteitsfraude. Deze aanvallen worden steeds geavanceerder en maken gebruik van kunstmatige intelligentie (AI) om hun effectiviteit te vergroten. Een opvallende trend is de vervaging van de grenzen tussen traditionele cybercriminelen naar hackers die opereren namens landen of geheime diensten en gefinancierde organisaties. Dit leidt tot een toename van gesponsorde cyberaanvallen. De financiële sector, inclusief de incassoketen, is hierbij een primair doelwit vanwege de waardevolle data die zij beheert.

WET- EN REGELGEVING: NIS2, DORA EN DE CYBERBEVEILIGINGSWET

Op 14 december 2022 nam de Europese Unie de NIS2-richtlijn aan om de digitale weerbaarheid van lidstaten te versterken. Nederland verwacht deze in het derde kwartaal van 2025 te implementeren via de Cyberbeveiligingswet. Deze wet geldt voor 'essentiële' en 'belangrijke' entiteiten – zoals organisaties in energie, zorg, digitale infrastructuur, financiële dienstverlening en overheidsdiensten – en ook voor organisaties die worden aangewezen vanwege hun rol in vitale ketens of hun verwerking van vertrouwelijke gegevens.

Alhoewel incasso- en gerechtsdeurwaardersorganisaties niet onder deze wet vallen, hebben zij als partner voor organisaties

voor wie deze wetgeving geldt er toch mee te maken. Zij werken met gevoelige persoonsgegevens, zijn digitaal sterk afhankelijk en vormen een schakel in de juridische en publieke infrastructuur. Credit managers mogen er dus op rekenen dat hun incassopartners uiterlijk in 2025 voldoen aan eisen zoals:

- het treffen van adequate beveiligingsmaatregelen (zorgplicht);
- het binnen 24 uur melden van ernstige incidenten (meldplicht).

DORA: IMPACT OP FINANCIËLE INSTELLINGEN EN HUN INCASSOPARTNERS

De Digital Operational Resilience Act (DORA) is een Europese verordening die vanaf 17 januari 2025 direct van toepassing is in alle EU-lidstaten. DORA verplicht financiële instellingen – zoals banken, verzekeraars en betaalinstellingen – om hun digitale weerbaarheid aanzienlijk te versterken. Dit houdt in dat zij strenge eisen moeten naleven op het gebied van ICT-risicobeheer, rapportage van ernstige digitale incidenten, en het testen van hun systemen op kwetsbaarheden.

Organisaties die optreden als externe dienstverleners voor financiële instellingen, zoals incasso- en gerechtsdeurwaardersorganisaties, vallen niet direct onder DORA, maar kunnen er indirect mee te maken krijgen. Financiële instellingen zijn namelijk verplicht aan te tonen dat hun toeleveranciers voldoen aan passende beveiligingsnormen en continuïteitseisen. Zij zullen deze verplichtingen vanuit DORA dan ook doorvertalen naar hun leveranciers.

Voor credit managers betekent dit dat zij kunnen verwachten dat incasso- en gerechtsdeurwaarders die voor hen werken of door hun financiële partners worden ingezet, steeds vaker moeten voldoen aan strengere eisen op het gebied van cybersecurity en incidentmanagement. Deze ontwikkeling maakt onderdeel uit van een bredere trend richting verhoogde digitale weerbaarheid in de financiële keten.

INTERNATIONALE CONTEXT: EEN WERELDWIJDE UITDAGING

Amerikaanse technologiebedrijven zoals Google, Microsoft en Amazon domineren wereldwijd de markt voor cloudopslag, data-analyse en digitale infrastructuur. Veel Europese organisaties zijn hierdoor afhankelijk van niet-Europese platforms voor het opslaan en verwerken van data. Dit beperkt de controle over waar data wordt opgeslagen, wie er toegang toe heeft en hoe deze wordt beschermd.

Voor sectoren die met gevoelige persoonsgegevens werken, zoals de incassosector, gelden strikte wettelijke eisen op het gebied van compliance en dataveiligheid. Deze eisen worden rechtstreeks gesteld door Europese en nationale wet- en regelgeving, en gehandhaafd door toezichthouders zoals de Autoriteit Persoonsgegevens.

Daarnaast leggen grotere organisaties binnen de financiële sector, op basis van hun eigen wettelijke verplichtingen, aanvullende contractuele eisen op aan hun leveranciers en dienstverleners. Zo zorgen zij ervoor dat ook partijen binnen hun keten voldoen aan passende beveiligingsnormen en continuïteitseisen.

Wanneer gegevensverwerking plaatsvindt via niet-Europese infrastructuur, kan buitenlandse wetgeving zoals de Amerikaanse Cloud Act van toepassing zijn. Dit brengt risico's met zich mee voor privacy en compliance binnen de Europese juridische kaders.

Tegen deze achtergrond groeit in Europa de roep om digitale soevereiniteit: het vermogen om data veilig en transparant binnen eigen juridische kaders te beheren. Initiatieven zoals Gaia-X, dat sinds 2019 werkt aan een Europees datanetwerk, weerspiegelen deze ambitie om minder afhankelijk te worden van grote buitenlandse spelers. Gaia-X is een Europees initiatief, met als doel om een veilig, transparant en interoperabel datanetwerk op te bouwen dat niet afhankelijk is van grote Amerikaanse of Chinese techbedrijven.

GRIP KRIJGEN OP DREIGINGEN

Om de digitale weerbaarheid van organisaties in de incassosector te versterken, is een holistische benadering nodig die zowel technologie, processen als samenwerking omvat.

Op basis van praktijkervaring binnen de sector, inzichten uit relevante wetgeving (zoals NIS2 en DORA) én de ontwikkelingen geschetst in dit artikel, heeft Syncasso een aantal concrete aanbevelingen geformuleerd.

Onderstaand een aantal adviezen en aanbevelingen die zijn bedoeld als handvatten voor organisaties die hun digitale beveiliging structureel willen versterken. Ze combineren technische maatregelen met organisatorische veranderingen en samenwerking, en vormen samen een geïntegreerde aanpak richting meer cyberweerbaarheid.

TECHNIEK: ZORG VOOR EEN ROBUUSTE DIGITALE INFRASTRUCTUUR

Een robuuste digitale infrastructuur vormt de basis voor effectieve cybersecurity. Om risico's te kunnen signaleren en analyseren, moeten systemen goed ingericht, gekoppeld en inzichtelijk zijn. Het opzetten van een Security Information and Event Management (SIEM)-systeem is daarbij een essentiële stap, maar vereist ook dat de onderliggende digitale omgeving geschikt is om de juiste data te genereren en te interpreteren. Denk aan het centraal loggen van gebeurtenissen, het standaardiseren van monitoringprocessen en het zorgen voor samenhang tussen fysieke en digitale beveiliging.

AANBEVELINGEN IN TECHNIEK

- Implementeer een SIEM-systeem om continu inzicht te hebben in verdachte activiteiten.
- Zorg voor een infrastructuur die data uit verschillende bronnen (zoals endpoints, netwerken en applicaties) adequaat verzamelt en beschikbaar maakt voor analyse.
- Koppel cybersecurity aan fysieke beveiligingsincidenten door standaard digitale checks uit te voeren.



- Veranker beveiligingsmaatregelen vanaf het begin in het ontwikkelen en beheren van software en systemen.
- Zorg voor voldoende kennis en capaciteit om SIEM-data juist te interpreteren.

PROCESSEN: GESTRUCTUREERDE AANPAK VAN INCIDENTEN

De effectiviteit van een SIEM-systeem staat of valt niet alleen met een goed ingericht incidentresponsproces, maar ook met de onderliggende technische infrastructuur. Om incidenten snel en doeltreffend op te sporen en te behandelen, moeten systemen zo zijn ingericht dat ze relevante data kunnen genereren, correleren en inzichtelijk maken. Dit vraagt om een combinatie van technische configuratie, goede detectieregels en realistische scenario's (playbooks) die vooraf zijn doordacht.

Daarbij blijft een gestructureerd proces essentieel: alleen met duidelijke afspraken over detectie, analyse, besluitvorming en opvolging kunnen incidenten efficiënt worden afgehandeld. Denk aan heldere rollen, periodieke evaluaties en flexibiliteit om mee te bewegen met nieuwe dreigingen.

AANBEVELINGEN PROCESSEN:

- Zorg voor een technische infrastructuur die relevante logdata genereert en geschikt is voor incidentanalyse.
- Ontwikkel en test concrete playbooks voor de meest waarschijnlijke incidenttypes (bijv. phishing, ransomware, datalek).
- Richt een formeel incidentresponsproces in, inclusief escalatieprocedures.
- Train teams in het herkennen en beoordelen van signalen uit het SIEM-systeem.
- Documenteer incidenten zorgvuldig en evalueer de aanpak na elk incident.
- Pas processen en playbooks regelmatig aan op basis van nieuwe dreigingen en leerervaringen.

SAMENWERKING & KENNIS: VERSTERK DE ORGANISATIE VANUIT BINNEN ÉN BUITEN

Cybersecurity vereist gespecialiseerde kennis en constante alertheid. Het is daarom verstandig om samen te werken met externe cybersecurityspecialisten en IT-beveiligingspartners. Tegelijkertijd is het belangrijk om ook intern te investeren in bewustwording en cultuurverandering. Door trainingen, simulaties en het ontwikkelen van ambassadeurs binnen het team, wordt cybersecurity een gedeelde verantwoordelijkheid in plaats van een taak van 'de IT-afdeling'.

AANBEVELINGEN SAMENWERKING & KENNIS:

- Werk samen met gespecialiseerde partners voor expertise en monitoring.
- Organiseer regelmatige phishing-simulaties om bewustzijn te verhogen.

- Train management en medewerkers in hun rol binnen cybersecurity.
- Stimuleer intern eigenaarschap via ambassadeurs en security champions.

CONCLUSIE: VAN BEWUSTWORDING NAAR ACTIE

Cybersecurity is geen optionele luxe, maar een noodzakelijke voorwaarde voor continuïteit en vertrouwen in de incassosector. Bewustwording alleen is niet genoeg. Tijd voor concrete acties die écht bijdragen aan digitale weerbaarheid. Deze adviezen vormen daar een stevig fundament voor. Neem de autogordel, ontworpen in 1885 door George Cayley, die ooit als ongebruikelijk werd beschouwd. Inmiddels is die in vrijwel iedere auto standaard aanwezig en wordt door de meeste mensen als vanzelfsprekend gezien. Zo moet ook cybersecurity een integraal onderdeel worden van de dagelijkse praktijk. Door te investeren in technologie, processen en kennis kunnen organisaties zich wapenen tegen de voortdurende dreiging van cybercriminaliteit en bijdragen aan een veiligere digitale samenleving.

SYNCASSO: CYBERSECURITY ALS INTEGRAAL ONDERDEEL VAN DE BEDRIJFSVOERING

Dit artikel is geschreven door Syncasso, een organisatie die zich voortdurend richt op innovatie binnen de incassosector. Syncasso gelooft in een intelligente incassoaanpak die niet alleen inspeelt op de uitdagingen van vandaag, maar ook vooruitloopt richting de toekomst. Betalingsachterstanden hebben een onverminderd grote impact op individuen, gezinnen, bedrijven en de samenleving. Als vooruitstrevende ketenpartner in de schuldenketen zoeken wij continu de samenwerking op. Waarom zou een incasso- en gerechtsdeurwaardersorganisatie alleen incasseren, als deze ook opdrachtgevers, debiteurklanten én de maatschappij duurzaam verder kunnen helpen? Als onderdeel van deze visie stelt Syncasso digitale veiligheid voorop.

BRONNEN

- Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC): <https://www.ncsc.nl/>
- De Nederlandsche Bank: <https://www.dnb.nl/voor-de-sector/open-boek-toezicht/wet-regelgeving/dora/>
- Microsoft: <https://www.microsoft.com/nl-be/security/security-insider/intelligence-reports/microsoft-digital-defense-report-2024>
- Europese Unie: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2554/oj/eng> 



Martin van der Hoek is redacteur van De Credit Manager.



Ferry Lenting: 'Zorg voor een fundament om waarde te creëren voor aandeelhouders'

Als creditmanagementspecialist met ervaring opgedaan bij tientallen bedrijven heeft Ferry Lenting (46) een uitgesproken mening over de stand van zaken in credit management en welke verbeteringen daarvoor nodig zijn. Als eigenaar van @Novus (www.novuscms.nl) praat hij gedreven over zijn vak.

'Ik word ingehuurd als interim credit manager, senior credit controller of coördinator bij diverse nationale en internationale bedrijven in diverse sectoren. In die rol heb ik van alles kunnen doen, van contracting en billing tot het incassogedeelte. Ik doe het werk ruim 27 jaar en ben sinds 2009 geregistreerd bij de Kamer van Koophandel.

Over het algemeen wordt er te weinig aandacht besteed aan het daadwerkelijk creëren van waarde voor de aandeelhouders: maximale cashflow uit exploitatie. Het schort bij de meeste ondernemingen aan een stevig fundament om waardecreatie te maximaliseren.

Tijdens mijn CCM- en QCM-opleiding heb ik een Value Based Credit Management (VBCM) model¹ bedacht en een fundament daaraan toegevoegd. Dan heb ik het bijvoorbeeld over een creditmanagementstrategie, missie, visie, doelstellingen en het voornaamste: een kredietbeleid. Dat ontbreekt vaak, waardoor er in het fundament al dingen mis kunnen gaan. Het VBCM-model is gebaseerd op het waardenetwerkmodel van Alfred Rappaport en bevat elementen bedacht door Michael Porter: concurrentiestrategieën en de Balanced ScoreCard (BSC).

Als ik een bedrijf adviseer, bekijk ik de hele situatie met een helicopterview: vanaf het inkopen van goederen en diensten tot het verkopen en leveren daarvan. Veel van die elementen heb ik op operationeel niveau gedaan. De opgedane kennis en ervaring kan ik vervolgens overdragen en meenemen naar volgende opdrachtgevers.'



WETTELIJK KADER

'Sowieso verschilt incasso bij B2C van dat bij B2B. Bij B2C is er een wettelijk kader, de Wet Incasso Kosten. Bij B2B gelden betalingstermijnen, maar ook de contracten en de algemene voorwaarden die daarop van toepassing zijn. Voor de credit manager is het van belang een stok achter de deur te hebben om te zorgen dat er alsnog wordt betaald. Zo kun je bij wanbetaling stoppen met het leveren van goederen en diensten. Ik heb te maken gehad met bedrijven die niet werden betaald, maar doorgingen met het leveren van diensten.

Daarnaast heb ik ervaren dat specifieke diensten al geleverd zijn, waarna geen betalingen worden gedaan doch de initiële investering al terugverdiend was. Dan heb je eigenlijk geen stok meer achter de deur. Wat je dan kan doen, is het incassotraject starten, een deurwaarder inschakelen, sommaties, dagvaarden etc. Soms moet je de vordering afschrijven. Het ene bedrijf is daar wat gemakkelijker in dan het andere bedrijf. Er zijn ook bedrijven die wel willen afschrijven, maar de vordering toch jaren in de boeken laten staan.

‘In de B2C-wetgeving wordt meer bescherming gegeven aan de debiteur dan aan de crediteur.’

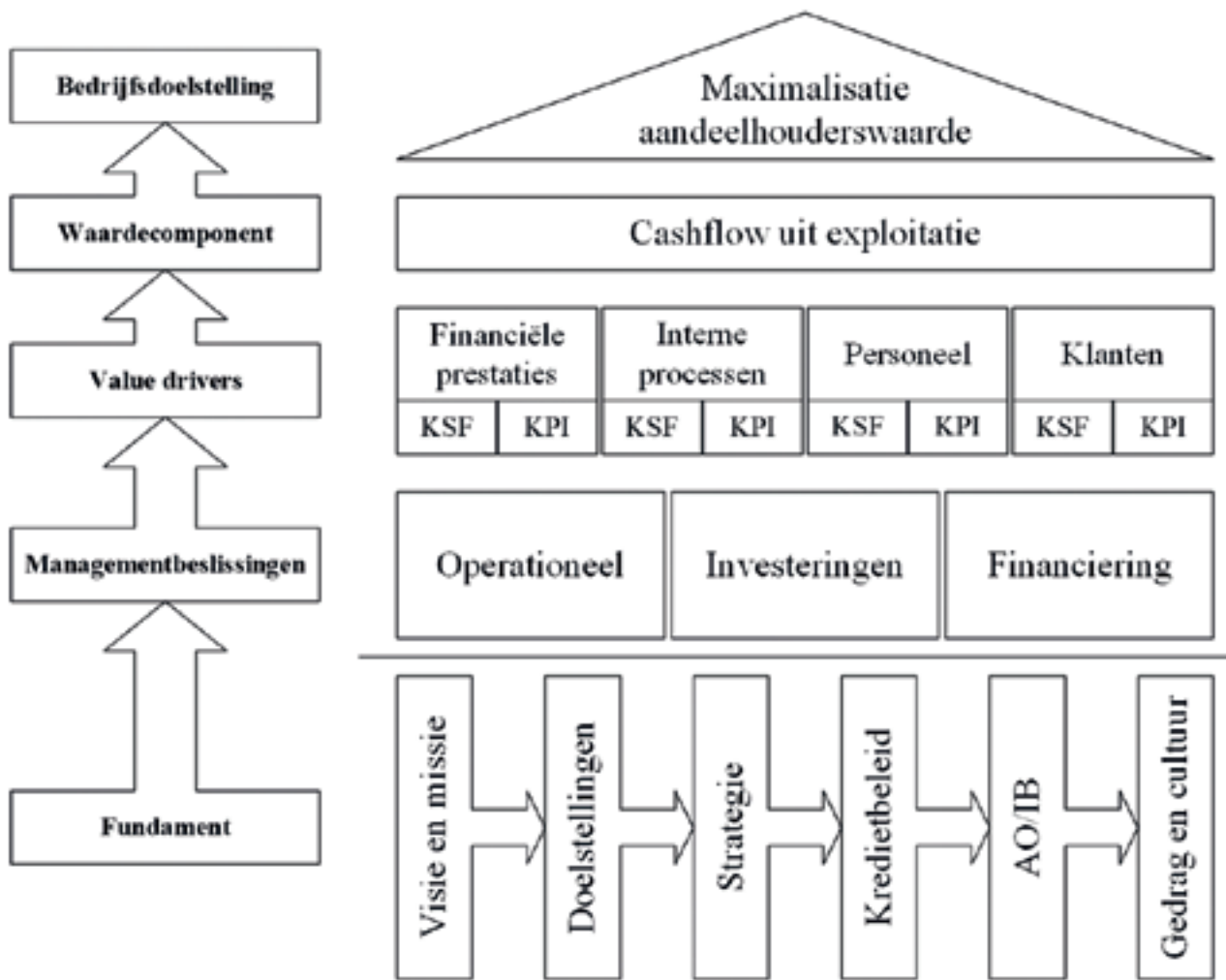
Wat het wettelijk kader voor credit management betreft, is de wetgever vaak te laat. Hij loopt achter de ontwikkelingen aan. Maar ik vind dat er bij B2B juist minder sprake moet zijn van overheidsbemoeienis. Want hoe je het wendt of keert, een rekening moet worden betaald. En als er niet wordt betaald, wordt

er iemand ingeschakeld die ook moet worden betaald. Daardoor kunnen de kosten oplopen.

In de B2C-wetgeving wordt meer bescherming gegeven aan de debiteur dan aan de crediteur. Politiek is het aantrekkelijker te spreken over de debiteur die het financieel zwaar heeft, dan over de crediteur wiens rekening onbetaald blijft en daardoor ook in financiële problemen kan geraken. Het heeft een hoog socialistisch karakter. Ik vind dat niet eerlijk. Als je iets afneemt, moet je dat betalen. Mijn wijlen vader en moeder zeiden altijd: ‘wat je niet hebt, kun je niet uitgeven’. De overheid geeft zelf ook geen goed voorbeeld als gekeken wordt naar de ontwikkeling van overheidstekorten en de staatsschuld.’

ALGEMENE VOORWAARDEN

‘Bij het uitblijven van betaling komt het voor dat je als credit manager moet bewijzen dat er correct is geleverd en gehandeld. Contracten, bewijzen van aflevering en de specificatie van geleverde diensten zijn daarbij van belang. Maar ik maakte in het begin van mijn carrière mee dat contracten niet aanwezig waren. Vooral bij voormalige telecombedrijven, waarvan ik het



¹ VBCM-model © Ferry Lenting

incassotraject coördineerde en behandelde. Dat er geleverd is, valt meestal te bewijzen. Dat de afnemer akkoord is gegaan met algemene voorwaarden – ook indien deze niet zijn gelezen – kun je aantonen door ondertekening van een overeenkomst waarin dit specifiek is vermeld. Het is aan te raden om algemene voorwaarden separaat te laten paraferen door een afnemer om juridische problemen te voorkomen in geval van dagvaarding door wanbetaling.

‘Een credit manager zal altijd van belang blijven en zorgen voor een dynamische beheersing van het operationele werkkapitaal.’

Bij buitenlandse afnemers in landen waar de betaling wat trager kan gaan, zoals Italië en Frankrijk, Azië, Noord-Afrika, moet je wel weten welke betalingstermijn is afgesproken en welke (lokale) wetgeving op een contract van toepassing is. Daarnaast is het van belang kennis te hebben van de verschillende financiële culturen en gewoonten.’

HULPMIDDELEN

‘Het gebruik van hulpmiddelen zoals kredietverzekering, factoring of bankgaranties is afhankelijk van de risk appetijt van een onderneming. Ik maak bedrijven mee die een kredietverzekering of factoringdienst hebben afgenomen. Factoring begint op te komen. Bijvoorbeeld bij de recruitmentbureaus, omdat werkkapitaal daar hoog op de agenda staat. Bankgaranties komen voor en uiteraard vooruitbetalingen.’

DE TOEKOMST

‘Over de toekomst van credit management valt genoeg te voorspellen. Stel je voor, dat er geen krediet meer wordt gegeven, dan zou elke transactie vooruit worden betaald of contant. Zo werkt een economie niet. Er zullen altijd leningen blijven bestaan, denk aan hypotheek. Bedrijven zullen lang vermogen willen aantrekken en overheden zullen staatsobligaties uitgeven.

In de toekomst verwacht ik dat systemen waarvan credit managers gebruikmaken, aaneengesloten zullen worden zoals: een credit management softwarepakket, een klantenportaal, e-invoicing, automatische incasso, iDeal en overige betalingsopties. Dan wordt het gemakkelijker voor consumenten

en bedrijven om hun betalingen sneller te verrichten. Een credit manager zal altijd van belang blijven en zal zorgen voor een dynamische beheersing van het operationele werkkapitaal: debiteuren, crediteuren, voorraden, onderhanden werk, vooruitbetalingen en de ongefactureerde omzet.

De toekomst is Value Based Credit Management (VBCM), en creditmarketing in plaats van credit management, zodat maximale waarde gecreëerd kan worden voor aandeelhouders. Zorg ervoor dat je als bedrijf een goed fundament hebt rond creditmanagementactiviteiten en kijk goed naar de value drivers (waardestuwers): financiële prestaties, interne processen, personeel en klanten. Ga die monitoren, sturen, meten en analyseren, zodat je maximale cash uit de exploitatie haalt en uiteindelijk blijf aandeelhouders eraan overhoudt.’



Makes Communication EEZY



Verhoog de impact van uw klantcommunicatie: moeiteloos, krachtig en doeltreffend

EEZYCOM COLLECT brengt slimme, door AI ondersteunde communicatietools binnen handbereik van uw organisatie.

EEZYCOM COLLECT - De oplossing voor geautomatiseerde klantcommunicatie:



- Communiceer via voiceberichten, sms, e-mail, WhatsApp of een combinatie
- Snel en persoonlijk contact met klanten
- Krachtige AI voor slimme communicatie
- Alles binnen één gebruiksvriendelijk platform

Meer weten? Neem contact op via +31 (0) 88 001 660 of contact@10forit.com

10FORIT.COM



Dylan Chang is werkzaam bij Tacstone Technology.



Jack Klein Schiphorst is werkzaam bij Tacstone Technology.



Veilig gebruik van AI: omgaan met de risico's

'De database van de Chinese AI-chatbot DeepSeek stond per ongeluk publiekelijk online, waardoor miljoenen chatgesprekken van gebruikers werden gelekt.' (RTL Nieuws) 'Gevoelige informatie zoals API-sleutels, interne data én gebruikersgesprekken lagen voor het grijpen — zonder enige wachtwoordbeveiliging.' (ITdaily) 'DeepSeek heeft zonder toestemming persoonlijke gegevens overgedragen aan servers in China.' (Reuters) Deze citaten zijn afkomstig uit het recente DeepSeek-schandaal. DeepSeek is een AI-bedrijf dat miljoenen vertrouwelijke gebruikersdata onbeveiligd op internet liet slingeren, en helaas was dit geen uitzondering. Datalekken bij AI-leveranciers komen steeds vaker voor, zeker nu het gebruik van AI razendsnel groeit. Bedrijven realiseren zich vaak onvoldoende welke risico's ze nemen.

Dit soort incidenten maakt pijnlijk duidelijk dat niets gratis is: *als je niet met geld betaalt, betaal je wel met je data*. Gratis AI-diensten lijken aantrekkelijk, maar in werkelijkheid is de prijs die je betaalt vaak verborgen. Gebruikers lopen het risico dat gevoelige informatie wordt opgeslagen, gedeeld of zelfs gebruikt voor verdere modeltraining. Het is daarom essentieel goed na te denken over welke informatie je naar AI-modellen stuurt. Persoonsgegevens, bedrijfsstrategieën, financiële cijfers, API-sleutels en andere vertrouwelijke informatie horen simpelweg niet thuis in publieke of onbekende AI-platforms. Zelfs als data 'alleen voor analyse' lijkt te worden gebruikt, kan het risico bestaan dat het wordt opgeslagen of door derden wordt ingezien. Alleen informatie die al publiek beschikbaar is of volledig geanonimiseerd is, kan relatief veilig gedeeld worden. Maar zelfs dan blijft voorzichtigheid geboden.

DE GEVOLGEN VAN ONVEILIG GEBRUIK: VERDER DAN ALLEEN DATALEKKEN

De risico's van AI stoppen niet bij het lekken van gevoelige informatie. Wie AI inzet zonder de juiste waarborgen, neemt ook risico's op ethisch en sociaal vlak.

1. Ethiek: AI is niet neutraal

AI-modellen zijn getraind op enorme hoeveelheden data. Maar die data bevatten óók vooroordelen, fouten en onevenwichtigheden. Als je AI inzet om klantdata te analyseren, kredietrisico's te beoordelen of beslissingen te ondersteunen, moet je je bewust zijn van de 'bias' in het model. Wordt iedereen wel gelijk behandeld? Begrijpt het model de context waarin je werkt? En wie is er verantwoordelijk als een AI-fout leidt tot schade?

Een ethisch verantwoorde inzet van AI betekent dat je transparantie, uitlegbaarheid en controle moet inbouwen. Juist in een sector waar financiële belangen én mensenlevens op het spel staan, mag AI nooit een black box zijn.

2. Social engineering: AI in de handen van oplichters

Een opkomend risico is dat kwaadwillende AI gebruiken voor social engineering. Denk aan deepfake-stemmen of realistisch geschreven e-mails die afkomstig lijken van een leidinggevende of klant. AI maakt phishing en fraude geloofwaardiger én schaalbaarder. Als AI-systemen intern worden gebruikt zonder beveiliging of bewustzijn, kunnen ze zelfs misbruikt worden om vertrouwelijke bedrijfsinformatie boven tafel te krijgen.

Bewustwording, training en technische beveiliging (zoals authenticatie en toegangsbeheer) zijn cruciaal om deze risico's te beperken.

WAT JE VAN OPENAI, MICROSOFT EN UIPATH KUNT LEREN OVER DATAVEILIGHEID

Steeds meer organisaties willen wél gebruikmaken van AI, maar zonder hun data in gevaar te brengen. Gelukkig zijn er mogelijkheden om dit veilig te doen, wat hierbij kan helpen is weten hoe de grote aanbieders met data omgaan.

OPENAI

OpenAI's GPT-modellen zijn wereldwijd bekend, maar er zijn grote verschillen in hoe er met jouw data wordt omgegaan, afhankelijk van hoe je ze gebruikt. Voor zakelijk gebruik is het belangrijk om te begrijpen waar je data blijft en wie er toegang toe heeft.

Gratis versie (ChatGPT Free)

Gebruik je ChatGPT gratis via de website? Dan kunnen je ingevoerde gegevens worden gebruikt voor het trainen van toekomstige modellen, tenzij je dit expliciet uitschakelt in de instellingen. Dat betekent dat vertrouwelijke of bedrijfsgevoelige informatie hier beter niet ingevoerd kan worden.

'Bewustwording, training en technische beveiliging (zoals authenticatie en toegangsbeheer) zijn cruciaal om risico's te beperken.'

Betaalde versie (ChatGPT Plus)

De betaalde versie geeft toegang tot betere modellen, zoals GPT-4. Je krijgt ook de mogelijkheid om het gebruik van je data voor trainingsdoeleinden uit te zetten. Daarmee heb je iets meer controle, maar de gegevens worden nog steeds verwerkt in een gedeelde omgeving op de servers van OpenAI. Het blijft dus een consumentgerichte oplossing.

OpenAI API

De OpenAI API is een zakelijke variant van de technologie. In plaats van te chatten via een website, kun je via een technische koppeling (de API) de kracht van GPT integreren in je eigen applicaties, zoals een chatbot, documentverwerker of interne zoekfunctie. Belangrijk verschil: bij gebruik van de API worden je gegevens niet opgeslagen en ook niet gebruikt voor training, zolang je dat in je instellingen aangeeft. Je hebt dus veel meer grip op je data.

Een voorbeeld: stel dat je een AI-oplossing maakt die inkomende klantvragen verwerkt. Via de API kun je het GPT-model



deze vragen laten samenvatten of beantwoorden, zonder dat deze klantdata ooit zichtbaar is voor OpenAI-medewerkers of opnieuw wordt gebruikt.

MICROSOFT

Microsoft biedt GPT-modellen aan via zijn eigen Azure-cloud-platform. Dat betekent dat de modellen niet draaien op een gedeelde omgeving van OpenAI, maar op infrastructuur die volledig binnen jouw eigen Microsoft-omgeving valt. Er is dus geen datatransmissie naar externe servers. Je werkt binnen je eigen 'tenant' met eigen sleutelbeheer, toegangscontrole en netwerkinstellingen. Daardoor behoud je als organisatie volledige regie over wie toegang heeft tot welke data, en onder welke voorwaarden.

Microsoft biedt contractuele garanties op het gebied van databeheer. Alle gegevens worden versleuteld, zowel tijdens verzending als bij opslag, en blijven binnen de geografische regio's die je zelf kiest. Microsoft is ISO 27001-, SOC 2- en GDPR-gecertificeerd, wat belangrijk is voor organisaties die te maken hebben met streng toezicht of complianceverplichtingen.

Een groot voordeel van Azure OpenAI is de integratie met andere Microsoft-oplossingen. Denk aan koppelingen met Microsoft 365, Teams, SharePoint of Dynamics. Zo kun je AI-modellen inzetten om interne documenten te doorzoeken, klantcommunicatie te analyseren of workflows te automatiseren, zonder dat je data buiten de vertrouwde Microsoft-omgeving komt.

Tot slot ondersteunt Microsoft ook het zelf trainen of bijsturen van AI-modellen op je eigen data, zonder dat deze informatie

wordt gedeeld met OpenAI of andere partijen. Je profiteert dus van de kracht van GPT, maar met de zekerheid dat je data veilig, afgeschermd en volledig onder jouw controle blijft. Dit maakt Azure OpenAI bij uitstek geschikt voor organisaties die AI willen inzetten op een manier die past binnen hun eigen risicobeheersing en governancekaders.

'Je kunt niet zomaar vertrouwen op de veiligheid van een tool, jij bent verantwoordelijk voor de data die je erin stopt.'

UIPATH: TRUST LAYER & VEILIGE AI-INTEGRATIE

UiPath biedt generatieve AI aan via de 'Trust Layer' in zijn AI- en automatiseringsplatform. Dit betekent dat je AI-functionaliteiten (zoals documentanalyse, samenvattingen of e-mailverwerking) kunt inzetten zonder dat je vertrouwelijke data buiten je eigen omgeving brengt.

Wat maakt UiPath veilig?

- Jij bepaalt waar de data heen gaat: UiPath laat je kiezen of je werkt met eigen modellen (via AI Center) of met externe modellen via veilige API's.

- Gegevens worden niet opgeslagen of hergebruikt door externe AI-modellen, mits je de juiste instellingen gebruikt (zoals de no-train flag).
- Gebruik van 'prompt shields' en data masking voorkomt dat gevoelige informatie per ongeluk in prompts of logs terechtkomt.
- Transparantie en controle: via het governance dashboard zie je wie, waar en waarvoor AI gebruikt wordt.

HOE BESCHERMEN DEZE PARTIJEN HUN EIGEN DATA?

De grote AI-aanbieders zoals OpenAI, Microsoft en UiPath investeren fors in hun eigen databeveiliging. Niet alleen om klanten gerust te stellen, maar ook om hun eigen intellectueel eigendom en infrastructuur te beschermen tegen aanvallen van buitenaf. Ze doen dat onder andere op de volgende manieren:

- Versleuteling van data in rust en tijdens transport: gegevens worden zowel bij opslag als tijdens verzending versleuteld met sterke cryptografie.
- Strenge toegangscontrole: alleen geautoriseerde medewerkers krijgen toegang, vaak met multifactor-authenticatie.
- Isolatie van klantomgevingen: iedere klant draait in een afgeschermd, eigen omgeving.
- Continue monitoring en detectie van afwijkend gedrag: verdachte activiteiten worden real-time opgespoord en geblokkeerd.



- Certificering en externe audits: ze voldoen aan internationale standaarden zoals ISO 27001, SOC 2 en GDPR.

Door deze technische en organisatorische maatregelen te combineren, kun je AI gebruiken zonder dat je je zorgen hoeft te maken over compliance of datalekken. Maar de basis blijft: bewustzijn en verantwoordelijkheid. Je kunt niet zomaar vertrouwen op de veiligheid van een tool, jij bent uiteindelijk verantwoordelijk voor de data die je erin stopt.

HOE BENUT JE DE KRACHT VAN AI BINNEN JE EIGEN BEVEILIGINGSKADERS?

Soms wil je AI wel integreren in je bedrijfsprocessen, bijvoorbeeld om klantdossiers automatisch te analyseren of interne rapporten te laten samenvatten. In zulke gevallen is het belangrijk om de juiste technische keuzes te maken zodat je volledige controle over je data houdt.

Een veilige manier is om gebruik te maken van *lokale AI-modellen*, zoals Llama of Mistral, die je op je eigen servers draait. Daarmee blijft alle informatie binnen je eigen netwerk en kun je het model eventueel trainen op je eigen documenten, zonder dat data naar buiten lekt.

Een andere optie is om AI-modellen te hosten in je *eigen cloudomgeving*, bijvoorbeeld via Azure of AWS. Door een eigen 'instance' te gebruiken, zorg je ervoor dat alleen jouw organisatie toegang heeft tot het model en dat de data binnen de beveiligings- en compliancekaders van jouw cloudprovider blijft. Ook kun je gebruikmaken van private endpoints bij AI-aanbieders, waarbij dataverkeer volledig afgeschermd is en afspraken over datagebruik contractueel worden vastgelegd.

Wat je keuze ook is: het begint bij bewustwording. Niet alles wat technisch mogelijk is, is zonder risico. Denk vooraf goed na over de data die je deelt en de platforms die je gebruikt. Door deze verantwoordelijkheid serieus te nemen, kun je de kracht van AI veilig en duurzaam inzetten in je organisatie.

WAT KUN JIJ MORGEN AL ANDERS DOEN?

Als credit manager werk je dagelijks met vertrouwelijke klantinformatie, financiële data en strategische rapportages. Juist daarom is het belangrijk om kritisch te zijn op het gebruik van AI in jouw processen. Vraag jezelf bij elk AI-idee of -toepassing het volgende af:

- Welke data gaat hierin gebruikt worden, en is die data echt geschikt om te delen?
- Weet ik zeker dat de AI-oplossing veilig omgaat met mijn gegevens?
- Kan ik kiezen voor een oplossing waarbij mijn data binnen mijn eigen organisatie of cloudomgeving blijft?

Begin klein: breng in kaart waar binnen jouw afdeling AI gebruikt wordt of overwogen wordt, en bespreek samen met IT of er verbeteringen mogelijk zijn. Door nu bewuste keuzes te maken, voorkom je problemen in de toekomst en bouw je mee aan een veilige, betrouwbare inzet van AI binnen jouw organisatie.

BRONNEN

- <https://www.ictmagazine.nl/nieuws/40-procent-van-ai-data-lekken-tegen-2027-door-grensoverschrijdend-misbruik-van-genai/>
- <https://www.rtl.nl/nieuws/tech/artikel/5492198/deepseek-database-online-datalek-miljoen-chatgesprekken> 

Transformeer uw **order-to-cash-proces** met geautomatiseerd debiteurenbeheer

Gebruik de kracht van end-to-end analytics om een effectievere AR-leider te worden en sneller betalingen te ontvangen







Investeren in een succesvolle toekomst? De VVCM-opleidingen brengen u verder!

CERTIFIED CREDIT PRACTITIONER® (MBO+)

De opleiding Certified Credit Practitioner (CCP®) is een MBO+-opleiding, gericht op mensen met een administratief/economische achtergrond op MBO-niveau. De opleiding biedt zowel basiskennis als praktische handvatten voor de relevante vakgebieden van de medewerker debiteurenbeheer. Bovendien wordt een brug geslagen tussen de praktijk en aspecten op tactisch creditmanagementniveau. De afgestudeerde CCP'er is daardoor in staat om de kwaliteit en effectiviteit van relevante processen op operationeel niveau te beoordelen en daarover te adviseren.

INFORMATIE

De CCP-opleiding bestaat uit de modules Basiskennis en Basisvaardigheden die ieder één trimester in beslag nemen. Elk trimester bestaat uit 11 lesweken. Bij de planning van de modules wordt rekening gehouden met de landelijke schoolvakanties.

Investering:

CCP Modules 1-2: EUR 4.950

CCP in-company: prijs op aanvraag, maatwerk mogelijk

CCP Modulair:

Module 1: EUR 2.750

Module 2: EUR 2.750



CERTIFIED CREDIT CONTROLLER® (HBO)

De opleiding Certified Credit Controller (CCC®) is een opleiding op HBO-niveau, gericht op de (aankomend) credit professional met een vooropleiding op minimaal MBO+-niveau. Tijdens de opleiding worden verschillende werkwijzen gehanteerd, variërend van hoorcolleges tot individuele activiteiten met voldoende ruimte voor plenaire uitwisseling van kennis en ervaring. Docenten leveren door hun expertise een belangrijke bijdrage aan de praktische toepasbaarheid. Na succesvolle afronding van de opleiding kan de student de CCC-titel voeren en doorstromen naar de CCM-opleiding.

INFORMATIE

De opleiding bestaat uit drie modules die ieder één trimester in beslag nemen. Elk trimester bestaat uit 11 lesweken. Bij de planning van de modules wordt rekening gehouden met de landelijke schoolvakanties. De opleiding wordt afgesloten met een verbetervoorstel (laatste module).

Investering

CCC Modules 1-2-3: EUR 7.450

CCC in-company: prijs op aanvraag, maatwerk mogelijk

CCC Modulair:

Module 1: EUR 2.750

Module 2: EUR 2.750

Module 3: EUR 2.750



CERTIFIED CREDIT MANAGER® (HBO+)

De opleiding Certified Credit Manager (CCM®) is de Post-HBO vervolgoopleiding voor afgestudeerde Certified Credit Controllers (CCC). Na succesvolle afronding van de opleiding kan de student de CCM-titel voeren en zich aanmelden voor het permanente educatieprogramma (PE). Als keurmerk wordt de beschermde titel Registered Credit Manager (RCM®) verleend aan CCM'ers die door het volgen van erkende continue bijscholingssessies PE-punten behalen. Zij worden ingeschreven in het exclusieve RCM-register.

INFORMATIE

De CCM-opleiding bestaat uit drie modules die ieder één trimester in beslag nemen. Elk trimester bestaat uit 11 lesweken. In de laatste module worden er minder colleges ingepland om de studenten de ruimte te bieden om te werken aan het Plan van Aanpak en de scriptie. Bij de planning van de modules wordt rekening gehouden met de landelijke schoolvakanties. De opleiding wordt afgesloten met een scriptie (het plan van aanpak start in module 2).



Investeren in uw loopbaan? Doe het samen met de VVCM. Wij helpen u graag belangrijke inzichten te verkrijgen in alle facetten van credit management. De VVCM-opleidingen leiden u door het vakgebied heen, zowel op operationeel als op strategisch niveau. Alle drie de opleidingen zijn door het CPION (Centrum Post Initieel Onderwijs Nederland) geaccrediteerd en modulair opgebouwd. De modules kunnen los van elkaar worden gevolgd en worden per trimester aangeboden, afgestemd op de diverse landelijke schoolvakanties. De avondcolleges vinden zowel digitaal als op een centrale locatie in Nederland plaats. Maatwerk en in-company trainingen zijn op aanvraag beschikbaar. **Let op: als VVCM-lid ontvangt u een interessante korting op de studiekosten!**

INHOUD

Module 1: Basiskennis

- Introductie, organisatie en omgeving
 - Organisatie en economie
 - Jaarrekening lezen; balans en resultatenrekening
 - Bedrijfseconomie (incl. ratio-analyse)
 - Financial & Credit Management (incl. ratio-analyse)
 - Statistiek en calculatie voor credit management
 - Tentamentraining
- Schriftelijk tentamen

Module 2: Basisvaardigheden

- Inleiding credit management in de praktijk
 - Processen credit management
 - Kredietacceptatie, kredietfactoren en kredietplafond bepalen
 - Debiteurenbeheer en juridische ondernemingsvormen
 - Rapportage opstellen
 - Tentamentraining
- Tentamen: presentatie verbetervoorstel/adviesrapport

INHOUD

Module 1: Integrale Bedrijfsanalyse & Statistiek (IBA & STAT)

- Omgevingsanalyse: context organisatie en stakeholders
 - Ratioanalyse: analyse van werkkapitaal en kredietwaardigheid klanten
 - Statistiek voor het credit management
 - Bedrijfseconomie (incl. ratio-analyse)
 - Groei- en risicomanagement
 - Calculaties o.b.v. Excel-modellen en calculator
 - Tentamentraining
- 2 schriftelijke deeltentamens: IBA en STAT

Module 2: Juridische aspecten credit management (JACM)

- Inleiding privaatrecht: eigendom en zekerheden
 - Verbindingen, nakoming, koop en schadevergoeding
 - Ondernemingsrecht
 - Faillissementsrecht
 - Tentamentraining
- 1 schriftelijk tentamen

Module 3: Bestuurlijke informatievoorziening (BIV)

- Processen credit management

- Administratieve organisatie credit management
- KPI's credit management
- Operational & Financial Excellence
- Statistiek voor credit managers deel 2 (Excel Analysis ToolPak)
- Individuele begeleiding bij opstellen verbetervoorstel

Verbetervoorstel

- Opstellen verbetervoorstel (tijdens module 3)
- Presenteren en verdedigen verbetervoorstel (na module 3)

INHOUD

Module 1: Finance voor credit managers (FIN)

- Bedrijfscalculatie voor credit managers
 - Cashflows berekenen en analyseren
 - Credit portfoliomanagement: investerings- en risicoanalyse van debiteurenportefeuilles
 - Cash Conversion Cycle en credit/vendor rating
 - Tentamentraining
- 1 schriftelijk tentamen

Module 2: Interne Beheersing: Value Based Management en Internal Control (IB)

- Value Based Management: toegevoegde waarde van credit management voor de organisatie
- Scenario planning: cashflows berekenen onder diverse risico constellaties
- Sustainability voor credit management: bijdrage van credit management aan SDG, ESG, ESRS en CSR
- Internal Control: opstellen Credit Policy
- Opstellen Plan van Aanpak voor scriptie

Module 3: Professionele Ontwikkeling en Communicatie (POC)

- Opstellen Professioneel Ontwikkelingsplan (POP)
 - Strategische communicatie
 - Communicatie en presentatietechnieken
- 1 mondeling tentamen: presentatie

Plan van Aanpak en scriptie

- Opstellen Plan van Aanpak (tijdens module 2)
 - Opstellen scriptie (tijdens module 3)
- Eindexamen: presenteren en verdedigen scriptie (na module 3)

Alle tarieven zijn exclusief 21% btw en inclusief sheets, readers, cases, oefententamens en 1 tentamen. De studenten dienen zelf zorg te dragen voor calculator en studieboeken. VVCM-leden profiteren van een korting van 10%. Dit geldt niet voor aspirant-leden. Meer weten over de VVCM-opleidingen?

Mail naar secretariaat@vvm.nl



Geert de Vries is eind-redacteur van De Credit Manager.



Onzekerheid en handelsspanningen remmen de economische groei

De Nederlandse economie groeit in 2025 met 1,1%. Door onzekerheid en handelsspanningen blijft de economische groei de komende twee jaar beperkt tot ongeveer 1% per jaar. De inflatie daalt geleidelijk, maar blijft hoger dan in de rest van het eurogebied. Dit meldt De Nederlandsche Bank (DNB) in de Voorjaarsraming van juni 2025.

De economische groei in Nederland wordt geremd door de internationale handels- en geopolitieke spanningen. Die zorgen voor toegenomen economische onzekerheid en een lagere wereldhandels groei. Vooral de bedrijfsinvesteringen en de uitvoer worden daardoor geremd. Dit drukt de economische groei, die vorig jaar nog versnelde. Na een groei van het bruto binnenlands product (bbp) van 1,1% dit jaar, blijft de groei volgens DNB in 2026 en 2027 steken op ongeveer 1% per jaar. De bbp-groei steunt op de particuliere consumptie en de overheidsbestedingen. Door de afkoeling van de economie komt de vraag naar producten en diensten volgend jaar in evenwicht met de productiecapaciteit. Daarmee verdwijnt het vraagoverschot uit de economie.

UITVOER

De grote onzekerheid in de internationale omgeving werkt door in de Nederlandse economie, stelt DNB vast. Zo verstoort het zwakke beleid van de Amerikaanse president rond de invoertarieven de internationale handelsstromen. De lagere wereldhandelsgroei raakt de Nederlandse export door verminderde afzetmogelijkheden in het buitenland. Daarbij hebben de relatief hoge loongroei en de appreciatie van de euro gevolgen voor de concurrentiepositie van exporteurs. De euro is sinds maart van dit jaar in waarde gestegen ten opzichte van andere valuta en de dollar, door de onzekerheid over het Amerikaanse economische beleid. De wederuitvoer – de goederen die Nederland eerst invoert en vervolgens weer uitvoert zonder eigen bewerking – krimpt in 2025 met 2,4%. De uitvoer van Nederlandse makelij, die meer wordt bepaald door de schaarste en kwaliteit ervan, groeit volgens DNB dit jaar nog wel, maar in 2026 veel minder. In de loop van 2026 en in 2027 herstelt de uitvoergroei zich

geleidelijk, wanneer de wereldwijde onzekerheid afneemt en de wereldhandel weer aantrekt.

De Nederlandse uitvoer groeit minder dan de handel van landen waar onze uitvoer naar toe gaat. Dit hangt samen met een achteruitgang van de Nederlandse prijsconcurrentiepositie. Dit komt door de loonkostenstijging die bij Nederlandse bedrijven hoger is dan bij internationale concurrenten. Dit wordt onvoldoende gecompenseerd door groei van de productiviteit, zodat per saldo de arbeidskosten de kosten van producten verhogen. Verder heeft de waardevermindering van de euro gevolgen voor de prijsconcurrentiepositie. Het maakt producten van concurrenten uit niet-euro landen relatief goedkoper. Een minder gunstige concurrentiepositie past overigens bij het evenwichtsherstel door de hogere inflatie in Nederland ten opzichte van de rest van het eurogebied.

BEDRIJFSINVESTERINGEN

Vooral de bedrijfsinvesteringen dalen in 2025 door de toegenomen onzekerheid. Die onzekerheid zorgt ervoor dat toekomstige winsten lastiger zijn in te schatten. Ook daalt de vraag naar producten en diensten omdat consumenten in onzekere tijden voorzichtiger worden met uitgaven. De negatieve invloed van onzekerheid op investeringen blijkt onder andere uit onderzoek van DNB. De investeringsgroei wordt dit jaar ook negatief beïnvloed door een specifieke oorzaak: de terugval in de aankoop van vervoersmiddelen door bedrijven. Zij haalden in 2024 hun transportinvesteringen naar voren, vooruitlopend op een nieuwe belastingmaatregel in 2025.

Vanaf 2026 herstelt de groei van de bedrijfsinvesteringen weer naarmate de onzekerheid afneemt. De groei van bedrijfskredieten valt terug, maar blijft positief. In 2025 en 2026 komt die groei

met ruim 2% wat lager uit dan in 2024, voorspelt DNB. Enerzijds remt de lagere investeringsvraag de kredietgroei. Anderzijds wordt de kredietverlening aan bedrijven gestimuleerd door de dalende korte rente, die de marktverwachting weerspiegelt dat de ECB de beleidsrente verder verlaagt. In 2027 trekt de kredietverlening weer aan, in lijn met de herstellende investeringsvraag.

SPAREN

Huishoudens blijven flink sparen. De groei van de particuliere consumptie houdt aan dankzij een voortdurende reële inkomensgroei. Tegelijkertijd sparen huishoudens een toegenomen deel van hun inkomen, onder andere voor de aankoop van een woning. Dat is in veel gevallen nodig, omdat maar een op de drie huishoudens genoeg inkomen heeft om een woning met alleen een hypotheek te financieren (rekening houdend met eigen geld dat nodig is voor aankoopkosten). De hogere besparingen hangen ook samen met de toegenomen onzekerheid en het afgenomen consumentenvertrouwen.

De huizenprijzen blijven volgens DNB stijgen, in 2025 ruim 7%. De belangrijkste verklaring is dat mensen door loonstijgingen meer kunnen lenen. Ook de aanhoudende krapte op de huizenmarkt en de verwachting van huizenkopers dat hun woning in waarde zal stijgen, dragen bij aan de prijsstijgingen. De leencapaciteit wordt in de ramingsperiode wel beperkt door de licht oplopende hypotheekrente. Hierdoor vlakt de huizenprijsgroei na 2025 wat af.

LONEN

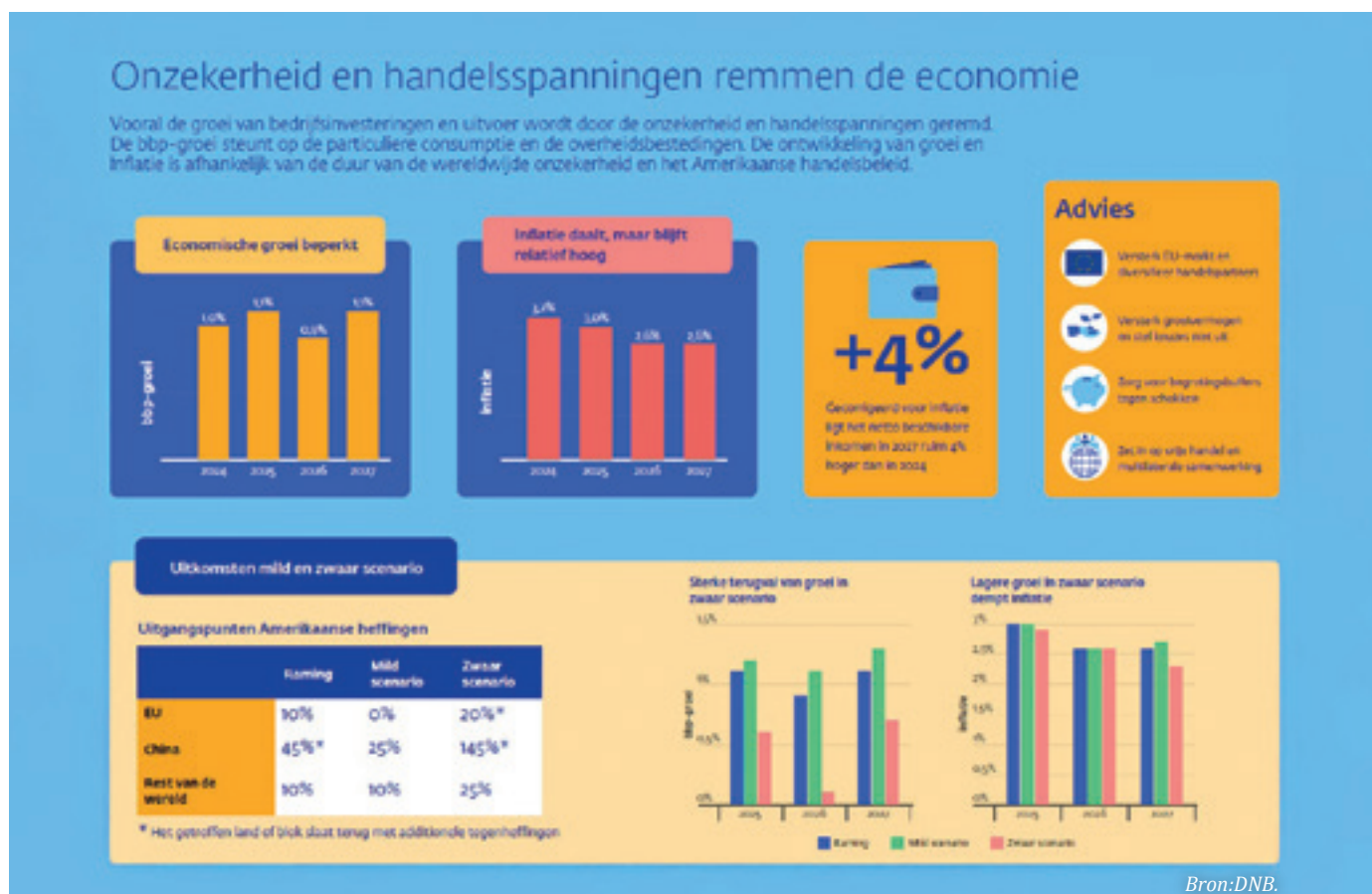
De nominale loongroei daalt geleidelijk. Dat komt onder meer doordat vraag en aanbod op de arbeidsmarkt meer met elkaar in evenwicht komen. Het aanbod van werknemers blijft stijgen, maar de vraag ook, zij het iets minder. Als gevolg daarvan verwacht DNB dat de werkloosheid oploopt tot 4,4% in 2027. De loongroei neemt geleidelijk verder af, maar blijft in de ramingsperiode hoger dan de inflatie. De reële lonen nemen hierdoor toe.

INFLATIE

Volgens de DNB-raming daalt de inflatie in Nederland in de loop van dit jaar onder de 3%. Dat hangt samen met de wereldwijde groeivertraging, die onder andere leidt tot minder vraag naar energie en daarmee tot lagere energieprijzen. De waardestijging van de euro drukt eveneens de inflatie, doordat de invoer van goederen en diensten goedkoper wordt. Ook is er minder inflatie door binnenlandse oorzaken. De afkoelende economie en de afnemende loongroei zorgen eveneens voor een lagere inflatie. In de DNB-raming is nog uitgegaan van de bevroering van sociale huren. Door intrekking van het wetsvoorstel hierover (na de raming) komt de inflatie in 2025 en 2026 licht hoger uit.

BRON

<https://www.dnb.nl/publicaties/publicaties-dnb/eov/voorjaarsraming-2025/> 



Bron: DNB.



Ludo Theunissen
is voorzitter van
het Instituut voor
Kredietmanagement.



Europese regelgeving... of toch niet?

Nederland en België zijn, samen met 25 andere Europese landen, lid van de Europese Unie. Die heeft over de afgelopen decennia op diverse gebieden de regelgeving van de nationale regeringen aangevuld (overgenomen?). Dat gebeurt aan de hand van richtlijnen (directives) en verordeningen (regulations). De Europese regels gaan over veel domeinen. Aan enkele hebben we in de afgelopen periode wat extra aandacht besteed omdat ze grote impact kunnen hebben op het credit management. Hoe staat het hiermee?

LATE PAYMENT DIRECTIVE

Er is om te beginnen de 'Late Payment Directive', de richtlijn ter bestrijding van betalingsachterstand bij handelstransacties. De originele richtlijn dateert van 2011 en is in de meeste landen in de eigen wet opgenomen (met uitzondering van Griekenland). Ze werd intussen al een eerste keer aangepast, waarbij de regels iets strenger zijn geworden. Dat was althans de bedoeling. Gebruik en misbruik van de machtspositie tussen klant en leverancier zorgen echter nog steeds voor betalingsgedragingen die vooral voor kleinere ondernemingen vaak zeer nadelig zijn.

Een richtlijn (directive) is een verplichting voor de lidstaten over een te bereiken resultaat. Het staat de lidstaten hierbij in zekere mate vrij zelf te beslissen over de manier waarop ze dat resultaat willen behalen. Dat moet dan doorgaans gebeuren door – binnen de daarvoor opgelegde termijn – bepaalde regels in de eigen wetgeving op te nemen. De verordening (regulation) is een Europese wet die ineens kracht van wet heeft in alle lidstaten. Dus heel wat krachtiger en efficiënter dan de richtlijn.

Reden genoeg voor de Europese Commissie om hiertegen op te treden en een nieuw voorstel uit te werken. Een verordening deze keer, dus geen mogelijkheid meer voor de lidstaten om eraan te ontsnappen. Bovendien met een zeer strenge beperking van de toegelaten betalingstermijnen. We hebben het hier al eerder gehad over deze verordening, dus is het niet nodig die opnieuw in detail te bespreken. Intussen is het voorstel van de Commissie door de volgende stappen van de goedkeuring aan het lopen (slenteren zou wellicht een betere omschrijving zijn) en ook door allerlei lobbygroepen aangepakt. Het resultaat is dat bij de bespreking in het Europees Parlement al een aantal amendementen is goedgekeurd die de inhoud stevig hebben afgezwakt.

Maar we zijn er nog niet. Alles moet ook nog door de Europese Raad van Ministers (European Council) worden goedgekeurd. Het lijkt er sterk op dat wat daaruit komt wel een beetje zal verschillen van de bestaande richtlijn, maar vermoedelijk veel te weinig om echt impact op het betalingsgedrag te kunnen realiseren. Er gaan tegelijk ook al geruchten dat de verordening toch naar een richtlijn wordt 'gedegradeerd'.



Het om de zes maanden veranderende voorzitterschap van de European Council zorgt er ook voor dat het belang dat aan bepaalde domeinen gehecht wordt regelmatig wisselt. Voor het nu aflopende Poolse voorzitterschap had het betalingsvraagstuk geen prioriteit en voor het Deense dat erop volgt vanaf 1 juli lijkt de kans klein dat dat meer het geval zal zijn.

De conclusie is dan ook jammer genoeg dat er geen directe vooruitzichten zijn op een verbeterde wetgeving rond betalingsgedrag op Europees vlak. Als de aangepaste richtlijn/verordening erdoor komt, zullen misschien enkele interessante punten overleven: belang van en steun voor verbetering van financiële geletterdheid voor kleine ondernemingen (meer aandacht voor opleidingen) en het instellen van een orgaan dat moet toezien op de naleving van de richtlijn, hoewel dat laatste alweer door lobbygroepen ter discussie wordt gesteld.

Dus nog even geduld om te zien wat ervan komt. Maar ik vermoed dat we het in de komende jaren toch nog beter zelf kunnen doen.

CSRD

En dan hebben we ook nog ESG, CSRD en alles wat ermee samenhangt. Er is de laatste tijd zeer veel aandacht aan besteed. Ook door credit managers die begrepen dat de invoering ervan ook voor ons vak ingrijpende gevolgen heeft. Voor onze eigen processen zijn we uiteraard zelf verantwoordelijk. Maar de

verplichting om het naleven van de verplichtingen na te gaan bij onze klanten en leveranciers is niet zo eenvoudig. Dus zijn heel wat ondernemingen er al mee bezig en hebben zij zich terdege voorbereid.

Maar de huidige geopolitieke situatie en de eruit voortvloeiende economische onzekerheid en druk op de samenleving – inclusief de ondernemingen – zorgt ervoor dat men blijkbaar binnen de EU vindt dat het opleggen van bijkomende regels en rapporteringsverplichtingen op dit ogenblik net iets te veel zou zijn. En dat de al sterk onder druk staande concurrentiepositie van de Europese ondernemingen nog meer in het gedrang zou komen.

Op 14 april heeft de Europese Raad formeel de 'Stop-the-clock' directive die werd voorgesteld door de Commissie goedgekeurd. Deze regelt het uitstel van de invoering van de CSRD-rapporteringsverplichting met twee jaar. Voor grote ondernemingen gaat de verplichting dus pas in 2027 in, voor kleinere beursgenoteerde ondernemingen is het startjaar 2028 geworden.

Ik bespaar u de details van wat precies wanneer en waarom. De conclusie is wel duidelijk. Op dit ogenblik hebben we allemaal andere katten te geselen dan sustainability en rapportering erover. Het onderwerp komt dus ongetwijfeld later opnieuw aan de orde. 

Uit de pers



RUIM 3 OP DE 10 BEDRIJVEN GETROFFEN DOOR ACHTERSTALLIGE BETALINGEN

Het betalingsgedrag van Nederlandse bedrijven is in de afgelopen maanden gestabiliseerd en komt weer overeen met de periode van vóór de pandemie. Toch blijft de liquiditeitsdruk hoog, mede doordat ruim één op de drie bedrijven te maken heeft met uitblijvende betalingen. Er bestaan wel grote verschillen tussen sectoren. Het aantal wanbetalingen in de sector voor duurzame consumptiegoederen (-45 procent) en in de transportsector (-16 procent) daalde, terwijl in de bouw (+10 procent) sprake is van een lichte stijging, wat leidt tot enige druk op de liquiditeit. Over de gehele linie verruimen bedrijven hun betalingstermijnen tot gemiddeld 45 dagen, om concurrerend te blijven in onzekere economische omstandigheden. Dit blijkt uit de meest recente Betalingsbarometer van Atradius, waarin de betalingsmoraal van Nederlandse bedrijven in drie sectoren is onderzocht: bouw, duurzame consumptiegoederen en transport. (Bron: Atradius)

NEDERLAND LAAT EINDELIJK WEER PRODUCTIVITEITSGROEI ZIEN

Na jaren kwakkelen is de Nederlandse productiviteit aan een stil herstel begonnen. Dat meldt ING Economisch Bureau. Tussen het eerste kwartaal van 2024 en van 2025 groeide de productiviteit (gemeten als bruto toegevoegde waarde in constante prijzen per gewerkt uur) met 2,5%. Deze opleving komt na een daling sinds begin 2022. Het is een gezond teken dat het productiviteitsherstel in veel bedrijfstakken plaatsvindt. Maar het tempo van de groei in de afgelopen vier kwartalen ligt ver boven het langjarig gemiddelde van de afgelopen veertig jaar. Een afzwakking van het groeitempo lijkt daardoor reëel in de komende kwartalen. Voor onze welvaart is productiviteitsgroei op lange termijn essentieel. Daarom is de huidige focus van beleidsmakers op productiviteit goed te begrijpen. Door het recente herstel zullen er mogelijk minder alarmbellen afgaan. Maar de bedrijfs- en publieke investeringen zijn – in historisch perspectief gezien – niet erg hoog te noemen. Internationaal vergeleken blinkt Nederland ook niet op alle vlakken uit; dat geldt bijvoorbeeld voor de investeringen in onderzoek & ontwikkeling (R&D). Daarmee blijft het urgent om de verdienkracht van de Nederlandse economie te blijven verbeteren. (Bron: ING Economisch Bureau)





VVCM CREDIT MANAGEMENT INNOVATION AWARD EN DUURZAAM CREDIT MANAGEMENT ACCENT 2025 OPEN VOOR INSCHRIJVINGEN

Tijdens de 20e editie van Credit Expo op donderdag 6 november in 's-Hertogenbosch wordt de winnaar van de VVCM Credit Management Innovation Award 2025 en het SRCM Duurzaam Credit Management Accent 2025 bekendgemaakt.

Wilt u mee dingen naar deze prestigieuze bekroning? Beantwoord dan 10 korte vragen in het online deelname-formulier op www.creditexpo.nl. De jury beoordeelt alle inzendingen onafhankelijk van elkaar en kiest daaruit drie nominaties die worden uitgenodigd om tijdens de Credit Expo hun Award-pitch in vijftien minuten te presenteren. Alle organisaties die actief zijn in Nederland, kunnen meedoen aan de verkiezing. Inschrijvingen dienen uiterlijk op **vrijdag 17 oktober 2025** binnen te zijn.

Duurzaam Credit Management Accent

Op initiatief van de Stichting Social Responsible Credit Management (SRCM) wordt tijdens de Credit Expo ook op nieuw het Duurzaam Credit Management Accent uitgereikt aan de innovatie die de grootste bijdrage levert aan een duurzame oplossing van de schuldenproblematiek. Het SRCM Duurzaam Credit Management Accent onderstreept dat de creditmanagementbranche innoveert én een serieuze bijdrage levert aan het voorkomen en beperken van problematische schulden.



De winnaars van de Credit Management Innovation Award en het Duurzaam Credit Management Accent in 2024

Twee kansen op een bekroning

Het Duurzaam Credit Management Accent kan door elk van de genomineerden gewonnen worden – niet noodzakelijk door de winnaar van de VVCM Credit Management Innovation Award. Dat geeft inschrijvers twee keer zo veel kans om in de prijzen te vallen! De jury is samengesteld uit eerdere winnaars van de Award en winnaars van de Credit Manager van het Jaar verkiezing. (Bron: Credit Expo)



Geert de Vries is eindredacteur van De Credit Manager.



Tien leestips voor credit managers

De wereld lijkt op drift. Oude, vertrouwde zekerheden vallen weg en maken plaats voor nieuwe, onbekende risico's. Dit heeft impact op iedereen, privé maar ook zakelijk. Hoe moet je je als credit manager tot deze ingrijpende externe ontwikkelingen verhouden? Je verdiepen in wat er speelt, is een eerste stap. De redactie van De Credit Manager heeft uit het nieuwe boekenaanbod tien titels gesignaleerd die houvast kunnen bieden.



Tip 1

IMPACT VAN GEOPOLITIEK

Bedrijven staan nu, meer dan tevoren, voor de uitdaging om een strategie te ontwikkelen die hen in staat stelt om met veranderende geopolitieke ontwikkelingen om te gaan. De complexiteit van de huidige geopolitieke omgeving roept de vraag op hoe internationaal actieve Nederlandse bedrijven zich daaraan kunnen aanpassen.

Dit boek schetst hoe bedrijven kunnen reageren en waar mogelijk anticiperen, op geopolitieke ontwikkelingen; van hogere grondstoffen prijzen en exportbeperkingen tot cyberveiligheid of spanningen op de multinationale werkvloer. Het onderzoek, in opdracht van Stichting Management Studies en uitgevoerd door advieskantoor PwC en Instituut Clingendael, laat zien hoe belangrijk het is om geopolitiek een vast en terugkerend onderdeel te laten zijn van de risico- en kansenanalyses.

Want hoe meer bedrijven geopolitiek inbedden in de eigen strategie, des te meer hun weerbaarheid tegenover geopolitieke risico's wordt vergroot. Maar ook zijn ze daarmee beter in staat de kansen van geopolitieke veranderingen te herkennen en te benutten.

Onderzoekers Remko Blom, Rem Korteweg, Hala Naoum Néhmé en Maaïke Okano-Heijmans presenteren in dit boek praktische handvatten voor bestuurders om vast te stellen hoe geopolitiek

hun ondernemingen raakt en wat de mogelijkheden zijn om hiermee om te gaan.

Remko Blom, Rem Korteweg, Hala Naoum Néhmé, Maaïke Okano-Heijmans, *Impact van Geopolitiek - Hoe bedrijven hun strategie bepalen*, 2025, EAN 9789083485874, € 24,95.



Tip 2

MARKT ONDER VUUR

Wat hebben Limburgse appelboeren, BNP-Paribas-bankiers, de chipmachinebouwers van ASML en Barbie gemeen? Allen vallen ze ten prooi aan politieke disruptie. Landen zetten handelsstromen en toeleveringsketens steeds vaker in om elkaar onder druk te zetten. Die geopolitieke spanningen zullen enkel toenemen de komende decennia. 'Markt onder vuur' legt uit hoe geopolitiek en economie verstrengeld raakten, wat dat betekent voor landen en bedrijven en hoe ze hiermee kunnen omgaan. Met sprekende voorbeelden toont het boek de noodzaak om je aan te passen aan deze nieuwe realiteit.

Hans Diels, *Markt onder vuur - Hoe politieke conflicten de economie verstoren (en wat we eraan kunnen doen)*, 2024, EAN 9789401499545, € 34,99.



Tip 3

HET SPEL VAN DE POPULIST

Populisten lijken de wereld in rap tempo over te nemen. Ze krijgen grote groepen mensen in beweging, winnen verkiezing na verkiezing en komen weg met schandalen en leugens.

Toch zijn de populistten te verslaan. Tenminste, als je begrijpt hoe ze hun spel spelen. Want populistten volgen allemaal precies hetzelfde script, van hun eerste oneliner tot uiteindelijk massale ophitserij. Omdat zij als geen ander begrijpen hoe het menselijk brein werkt.

Gedragspsycholoog en voormalig campagneleider Bas Erlings kruipt in het hoofd van de meesters van de manipulatie en ontrafelt hun gedrag. Met anekdotes uit zijn tijd achter de schermen in Den Haag, voorbeelden uit de internationale politiek en scherpe inzichten uit de gedragspsychologie onthult hij hoe ze werken. Hij laat zien hoe politici, journalisten én kiezers populistten kunnen doorzien, ontwapenen en uiteindelijk uitschakelen.

Bas Erlings, *Het spel van de populist - Hoe zij het spelen, hoe wij het winnen*, 2025, EAN 9789021344331, € 22,99.



Tip 4

VAARDIG LEIDERSCHAP IN EEN VERBONDEN WERELD

De wereld is onvoorspelbaar, organisaties staan onder druk en traditionele leiderschapsmodellen bieden steeds minder houvast. Hoe geef je richting zonder krampachtig vast te

houden aan controle? Hoe zorg je dat jouw leiderschap beweging brengt in plaats van weerstand oproept?

Dit boek laat zien hoe je als leider kunt inspelen op verandering door de principes van fractaal denken toe te passen. Je leert hoe kleine, gerichte acties een hefboom kunnen zijn voor grotere transformatie in je organisatie en daarbuiten. Aan de hand van vier niveaus van verbinding – met jezelf, anderen, complexe vraagstukken en het bredere ecosysteem – ontdek je hoe je de omstandigheden kunt creëren waarin vernieuwing tot stand komt.

Mirjam Boxen, *Uit de groef, in de stroom - Vaardig leiderschap in een verbonden wereld*, 2025, EAN 9789089657947, € 32,99.



Tip 5

THE GREAT AMERICAN DICTATOR

Leiderschap bestaat bij de gratie van volgerschap. Donald Trump weet dat: 'I think I have the greatest base in the history of politics

because they are not believers in false things.'

Frank Schaper bestudeerde de interactie tussen Trump en zijn volgelingen. Wie zijn deze normale, maar misleide Amerikanen die écht denken dat hij hun Verlosser is en dat de verkiezingen van 2020 zijn gestolen? Schaper reconstrueert Trumps machts-overname van de Republikeinse partij en toont aan hoe leugens, brainwashing en sektegedrag tijdens de pandemie tot tienduizenden onnodige coronadoden leidden.

Donald Trumps tweede termijn vanaf 20 januari 2025 zal in het teken staan van censuur, repressie, handelsoorlogen en expansiedrift. Denk aan grootscheepse zuiveringen, deportatiekampen en het goed- of kwaadschiks annexeren van Groenland, het Panamakanaal of Canada als 51ste staat. Wees ook niet verbaasd als Trump in 2028 zijn macht wil behouden. Steven Hassan: 'Cult leaders do not relinquish power.'

Frank Schaper, *The Great American Dictator - Kool-Aid voor de sekte van Trump*, 2025, EAN 9789083395821, € 30,00



Tip 6

ONZE KUNSTMATIGE TOEKOMST

Met de razendsnelle opkomst van AI staan we aan de vooravond van grote maatschappelijke veranderingen. AI is steeds meer onderdeel van ons dagelijks leven, zichtbaar en on-

zichtbaar, en gaat naar verwachting een impact hebben die zich historisch gezien het best laat vergelijken met uitvindingen als elektriciteit en internet.

Maar AI betekent niet alleen maar vooruitgang: het kan polariseren, oncontroleerbaar worden, discrimineren en botst regelmatig met onze menselijke ethiek. Dit zijn niet zomaar technische problemen die met technische oplossingen glad te strijken zijn. Al deze uitdagingen zijn inherent aan het werken met AI. De grote vragen die op ons afkomen, gaan daarmee niet over wat er allemaal technologisch kan met AI, maar vooral over wat we willen en moreel wenselijk vinden.

Joris Krijger deed vijf jaar onderzoek naar verantwoorde AI en schetst zowel de technische als de ethische kant van kunstmatige intelligentie. Hij laat zien welke belangrijke beslissingen

genomen moeten worden. Hoe gaat onze digitale toekomst eruitzien? Voor we AI allerlei keuzes voor ons laten maken, zullen we de belangrijkste eerst zelf moeten maken. De systemen van morgen beginnen namelijk met onze keuzes vandaag.

Joris Krijger, *Onze kunstmatige toekomst - Wat wij willen met AI (en AI met ons)*, 2025, EAN 9789000395552, € 22,99.

.....



Tip 7

AI AGENTS

We staan aan de vooravond van grote veranderingen op de werkvloer door AI Agents – software die zelfstandig het kantoorwerk kan uitvoeren. Daarmee gaan computers écht voor jou aan de slag.

In dit boek, geschreven door AI-duo Job van den Berg en Remy Gieling, ontdek je aan de hand van spraakmakende voorbeelden uit Silicon Valley en China, en interviews met voorlopers in Nederland welke impact AI Agents nú al hebben en hoe deze technologie de manier waarop we werken ingrijpend verandert.

Job van den Berg, Remy Gieling, *AI Agents - Praktische gids over hoe AI elke kantoorbaan verandert*, 2025, EAN 9789090390338, € 34,95.

.....



Tip 8

AI-TOOLS DIE WERKEN

Dit boek is voorzien van een chatbot waarmee je kunt praten en waar je vragen over (de inhoud van) het boek aan kunt stellen. Daarmee ben je in staat véél meer uit een boek te halen dan de auteur erin heeft gestopt.

AI-tools zijn niet langer toekomstmuziek, maar praktische hulpmiddelen die je werk en hobby's efficiënter, sneller en leuker maken. 'AI-tools die werken' is een toegankelijke en praktische gids die de meest effectieve AI-tools van dit moment beschrijft. Van productiviteit en creatieve assistentie tot beeldbewerking, videobewerking, marketing en SEO – dit boek helpt je de juiste tools te vinden en direct in te zetten.

Elke tool wordt helder uitgelegd: wat doet het, voor wie is het bedoeld en hoe pas je het toe in je workflow? Dankzij concrete toepassingen en directe links naar de tools kun je meteen zelf aan de slag. Dit boek laat zien welke AI-tools écht werken als je tijd wilt besparen, je werkprocessen wilt optimaliseren of gewoon wilt ontdekken wat AI voor jou kan betekenen.

Team VDM, *AI-tools die werken*, 2025, EAN 9789463563888, € 34,99.

.....



Tip 9

SLIMMER EN LEUKER WERKEN MET AI

Stel, het is je eerste werkdag na je vakantie, je opent je inbox: 147 ongelezen mails. Weg vakantiegevoel, hallo stress. Wat als een AI-assistent de e-mails al heeft gesorteerd, samengevat én concept antwoorden heeft klaargezet? Futuristisch? Nope, het is de realiteit van vandaag. AI kan het werk van één hele werkdag per week besparen. Minder gedoe, meer focus en eindelijk meer tijd voor de belangrijke dingen. Toch gebruiken we AI nog verbazingwekkend weinig. Waarom? Omdat we niet goed weten hoe. En omdat we liever vasthouden aan de manier waarop we het altijd al doen. Precies, daar zit de echte winst. Want niet AI, maar onze aanpak bepaalt het succes van werken met AI.

'Me, myself & AI' is geen technisch abracadabra, maar een concrete gids om een nieuwe manier van werken te leren. Het gaat over hoe je AI kan inzetten als shortcut naar slimmer, sneller en leuker werken. Met een frisse blik en drie praktische stappen wordt AI eenvoudig onderdeel van de werkdag. Zonder frustratie, mét resultaat en meer tijd voor kwaliteit.

Sanne Cornelissen, *Me, myself & AI - In 3 stappen slimmer en leuker werken met AI*, 2025, EAN 9789000399475, € 21,99.



Tip 10

AUTOCRATIE BV

Zonder motivatie bereiken mensen hun doel. In 'Autocratie bv' maakt Anne Applebaum duidelijk dat we een land als Rusland of China moeten zien als onderdeel van een wereldwijd netwerk van autocratieën, en dat democratische landen eveneens moeten samenwerken om weerstand te kunnen bieden.

Wie denkt dat dictators alleen op hun eigen land gericht zijn, heeft het mis. Autocratieën wisselen onderling kennis en mid-delen uit. Corrupte bedrijven in het ene land doen zaken met corrupte bedrijven in het andere land en het ene nationale poli-tiekorps traint en bewapent het andere. Bovendien verkondigen

de autocratische regimes dezelfde boodschap over de gevaren van de westerse democratie. Deze groep landen functioneert als een concern van verschillende bedrijven: Autocratie bv. De auto-cratieën hangen verschillende ideologieën aan, maar de leiders delen een onstilbare honger naar macht en welvaart die in veel gevallen voor het welzijn van de eigen bevolking gaat. Applebaum werpt licht op de prangendste geopolitieke kwestie van deze tijd en wijst ons op wat democratische landen te doen staat om deze nieuwe bedreiging te bestrijden.

Anne Applebaum, *Autocratie bv - Over dictators en de redding van de democratie*, 2024, EAN 9789026362729, € 23,99. 

Uw incassovisie met NDA-(be)grip uitgevoerd!

- ✓ Maatwerk
- ✓ Mensenwerk
- ✓ Betrokken

NDA  **incasso**

Neem contact op voor een maatwerk oplossing!

t. 033-45 389 45
info@nda-incasso.nl
www.nda-incasso.nl





Geert de Vries is eindredacteur van De Credit Manager.



Generatierisico's op de werkvloer: oorlog of vrede?

De werkvloer is vandaag de dag een smeltkroes van verschillende generaties, elk met hun eigen waarden, werkhouding en loopbaanverwachtingen. In veel organisaties – en zeker binnen creditmanagementteams – werken Babyboomers, Generatie X, Millennials en Generatie Z nauw samen. Deze diversiteit kan zowel een kracht zijn als een bron van spanningen. Waar de ene generatie hecht aan stabiliteit en hiërarchie, zoekt de andere juist flexibiliteit en continue feedback. Waar ervaren professionals gewend zijn aan gestructureerde processen, zetten jongere collega's liever digitale tools in voor efficiëntere workflows. Deze verschillen kunnen leiden tot misverstanden en generatieconflicten, maar bieden ook kansen. Hoe creëer je een werkomgeving waarin de ervaring van ouderen en de vernieuwende blik van jongeren elkaar versterken?

1. DE GENERATIES IN VOGELVLUCHT: KENMERKEN EN DRIJFVEREN

Babyboomers (1946-1964)

Deze generatie, geboren na de Tweede Wereldoorlog, groeide op tijdens economische groei en stabiliteit. Ze staan bekend om hun sterke werkhethiek, loyaliteit en discipline. Voor babyboomers is werk een belangrijk onderdeel van hun identiteit. Ook hechten ze veel waarde aan stabiliteit en zekerheid. Ze zoeken vaak naar werkgevers die goede secundaire arbeidsvoorwaarden bieden, zoals pensioenregelingen. Daarnaast waarderen ze erkenning voor hun bijdrage en geven ze de voorkeur aan een gestructureerde hiërarchie binnen organisaties.

Generatie X (1965-1980)

Generatie X groeide op tijdens economische onzekerheid en technologische veranderingen. Ze zijn pragmatisch, zelfredzaam en flexibel. Deze generatie streeft naar een goede balans tussen werk en privéleven, en waardeert autonomie en diversiteit op de werk-

plek. Ze zijn bereid te investeren in hun professionele ontwikkeling en tonen een gezonde dosis scepsis tegenover autoriteit.

Millennials (1981-1996)

Millennials, ook bekend als Generatie Y, zijn opgegroeid met technologie en sociale media. Ze zijn idealistisch, teamgericht en digitaal vaardig. Deze generatie hecht veel waarde aan zinvol werk, persoonlijke groei en een positieve werkcultuur. Ze verwachten flexibiliteit, constante feedback en transparantie van hun werkgevers.

Millennials veranderen van baan als ze zich niet verbonden voelen met de bedrijfscultuur of als ze hun passies niet kunnen nastreven op het werk.

Generatie Z (1997-2012)

De jongste generatie op de arbeidsmarkt staat bekend om hun digitale geletterdheid en ondernemingsgeest. Ze zijn opgegroeid in een tijd van snelle technologische vooruitgang en hebben een sterk gevoel voor maatschappelijke verantwoordelijkheid en

diversiteit. Generatie Z zoekt naar werk dat betekenisvol is en dat hun de mogelijkheid biedt om te groeien en zich te ontwikkelen. Ze hechten ook veel belang aan diversiteit en inclusiviteit, en willen werken voor bedrijven die zich inzetten voor sociale en milieu-impact.

2. BOTSINGEN TUSSEN GENERATIES: WAAR ONTSTAAN SPANNINGEN?

Het samenbrengen van diverse generaties op de werkvloer kan leiden tot spanningen en conflicten. Vooral wanneer misverstanden ontstaan door uiteenlopende waarden, werkethiek en communicatiestijlen. In deze paragraaf bespreken we de meest voorkomende oorzaken van generatieconflicten en hoe deze zich kunnen manifesteren.

Verschillen in werkethiek en verwachtingen

Elke generatie heeft eigen opvattingen over werkethiek en carrièreontwikkeling. Babyboomers en Generatie X hechten vaak waarde aan stabiliteit en loyaliteit, terwijl Millennials en Generatie Z flexibiliteit en zingeving belangrijk vinden. Deze uiteenlopende verwachtingen kunnen leiden tot misverstanden en spanningen op de werkvloer.

Communicatiestijlen

De manier van communiceren varieert sterk tussen generaties. Oudere generaties geven de voorkeur aan persoonlijke gesprekken of telefoongesprekken, terwijl jongere generaties vaker kiezen voor digitale communicatie zoals e-mails, sociale

media en instant messaging. Deze verschillen kunnen leiden tot misverstanden en frustraties binnen teams.

Technologie-adoptie

Jongere generaties, zoals Millennials en Generatie Z, zijn opgegroeid met technologie en passen zich snel aan nieuwe digitale tools aan. Oudere generaties kunnen meer tijd nodig hebben om zich deze technologieën eigen te maken, wat kan leiden tot weerstand tegen verandering en frustratie bij jongere collega's.

‘Het samenbrengen van diverse generaties op de werkvloer kan leiden tot spanningen en conflicten.’

Feedback en leiderschapsstijlen

Millennials en Generatie Z verwachten regelmatige feedback en een coachende leiderschapsstijl. Oudere generaties zijn gewend aan formele evaluaties en een hiërarchische structuur. Deze verschillen in verwachtingen kunnen leiden tot spanningen en misverstanden tussen medewerkers en leidinggevenden.

Impact op creditmanagementteams

In creditmanagementteams, waar nauwkeurigheid, risicobeheer en klantrelaties cruciaal zijn, kunnen generatieconflicten de efficiëntie en effectiviteit negatief beïnvloeden. Verschillen



in technologiegebruik kunnen bijvoorbeeld leiden tot inconsistenties in gegevensbeheer, terwijl uiteenlopende communicatiestijlen de samenwerking met klanten en binnen het team kunnen bemoeilijken. Het is essentieel voor organisaties om zich bewust te zijn van deze potentiële spanningen en proactieve maatregelen te nemen om een harmonieuze en productieve werkomgeving te bevorderen.

3. VAN STRIJD NAAR SYNERGIE: HOE GENERATIES ELKAAR KUNNEN VERSTERKEN

Het benutten van de diversiteit binnen een team kan leiden tot een sterkere samenwerking en betere prestaties. Enkele strategieën om generaties binnen een creditteam elkaar te laten versterken:

‘Het benutten van de diversiteit binnen een team kan leiden tot een sterkere samenwerking en betere prestaties.’

Maak gebruik van de kracht van diversiteit

Het combineren van de ervaring en het strategisch inzicht van oudere generaties met de frisse ideeën en digitale vaardigheden van jongere generaties kan leiden tot innovatie en verbeterde

probleemoplossing. Een organisatiecultuur die deze diversiteit waardeert, stimuleert creativiteit en aanpassingsvermogen.

Pas communicatie aan de doelgroep aan

Flexibele communicatie is essentieel. Dit betekent het gebruik van zowel traditionele als moderne communicatiemethoden, afgestemd op de voorkeuren van verschillende generaties. Training in effectieve intergenerationele communicatie kan helpen misverstanden te voorkomen en de samenwerking te verbeteren.

Start met cross-generation mentoring en reverse mentoring

Mentorshipsprogramma's waarbij medewerkers van verschillende generaties van elkaar leren, kunnen waardevolle inzichten en vaardigheden overdragen. Bij reverse mentoring begeleiden jongere medewerkers hun oudere collega's in bijvoorbeeld digitale vaardigheden, terwijl traditionele mentoring de overdracht van ervaring en strategisch inzicht mogelijk maakt.

Creëer een inclusieve werkcultuur

Een inclusieve cultuur waarin verschillende werkstijlen en perspectieven worden gewaardeerd, bevordert samenwerking en betrokkenheid. Dit kan worden bereikt door duidelijke afspraken te maken, wederzijds respect te stimuleren en ruimte te geven aan zowel traditionele als innovatieve werkwijzen binnen het creditteam.



Door deze strategieën toe te passen, kunnen organisaties de unieke kwaliteiten van elke generatie benutten en een dynamische, productieve werkomgeving creëren.

4. PRAKTISCHE TIPS VOOR CREDITMANAGEMENTTEAMS

Het effectief integreren van verschillende generaties binnen een creditmanagementteam kan leiden tot een dynamische en productieve werkomgeving. Hieronder volgen enkele praktische tips om dit te bereiken:

Stimuleer een cultuur van openheid en respect

Het is essentieel om een werkomgeving te creëren waarin medewerkers van alle generaties zich gehoord en gewaardeerd voelen. Door open communicatie te stimuleren en vooroordelen te bespreken, kunnen misverstanden worden voorkomen en wordt wederzijds begrip bevorderd.

Ondersteun kennisdeling en mentorschap

Mentorshipsprogramma's waarbij ervaren medewerkers hun kennis delen met jongere collega's kunnen waardevol zijn. Tegelijkertijd kunnen jongere medewerkers hun digitale vaardigheden overbrengen aan oudere generaties. Deze wederzijdse kennisdeling versterkt de samenwerking en benut de sterke punten van elke generatie.

Pas communicatie aan op diverse voorkeuren

Omdat generaties verschillende communicatiestijlen hebben, is het belangrijk om flexibel te zijn in de communicatiekanalen. Het gebruik van zowel traditionele als moderne communicatiemethoden zorgt ervoor dat iedereen effectief kan communiceren.

Organiseer gezamenlijke projecten en teambuilding

Door medewerkers van verschillende generaties samen te laten werken aan projecten of deel te laten nemen aan teambuilding-activiteiten, kunnen ze elkaars sterke punten ontdekken en leren waarderen. Dit bevordert de teamdynamiek en zorgt voor een inclusieve werkomgeving.

Introduceer generatiemanagement in HR-beleid

Door rekening te houden met de verschillende behoeften en waarden van elke generatie in het HR-beleid, kunnen organisaties de betrokkenheid en motivatie van alle medewerkers vergroten. Dit draagt bij aan een inclusieve werkcultuur waarin iedereen zich gehoord en gezien voelt.

5. TOT BESLUIT

Het samenbrengen van diverse generaties binnen een creditmanagementteam biedt zowel uitdagingen als kansen. Hoewel verschillen in werkethiek, communicatiestijlen en technologische

vaardigheden kunnen leiden tot spanningen, biedt het ook de mogelijkheid om een rijkdom aan ervaringen te integreren. Door bewust generatiemanagement toe te passen en een cultuur van openheid en respect te bevorderen, kunnen organisaties de unieke kwaliteiten van elke generatie benutten. Dit leidt tot succesvolle samenwerking, innovatie en uiteindelijk betere bedrijfsresultaten.

'Het effectief integreren van verschillende generaties binnen een creditmanagementteam kan leiden tot een dynamische en productieve werkomgeving.'

BRONNEN EN LITERATUUR

Dit artikel is een coproductie met ChatGPT.

- Adecco Nederland. (z.d.). Werken met meerdere generaties: wat vinden zij belangrijk? Geraadpleegd op Adecco.nl
- G-Nius. (z.d.). Generaties op de werkvloer: verschillende waarden en werkethiek. Geraadpleegd op G-Nius.nl
- StudentJob. (z.d.). Van babyboomers tot Gen Z: een blik op de generaties op de werkvloer. Geraadpleegd op StudentJob.nl
- Tailor You. (z.d.). Generatieconflicten op de multigenerationele werkvloer. Geraadpleegd op TailorYou.nl
- Ruud Meulenberg. (z.d.). Generatieconflicten: van uitdagingen naar kansen op de multigenerationele werkvloer. Geraadpleegd op RuudMeulenberg.nl
- BCG (Boston Consulting Group). (2022). Leveraging the power of cross-generational teams. Geraadpleegd op BCG.com
- Robert Half. (z.d.). How to foster intergenerational collaboration in the workplace. Geraadpleegd op RobertHalf.com
- Mastercard. (2022). Reverse mentoring: A cross-generational bridge for the workplace. Geraadpleegd op Mastercard.com
- Diversity Social. (z.d.). How to build an inclusive culture with a multigenerational workforce. Geraadpleegd op Diversity.Social
- InRetail. (z.d.). Samenwerken tussen generaties: zo doe je dat. Geraadpleegd op InRetail.nl
- Werkcentrum Midden-Brabant. (z.d.). Samenwerken met verschillende generaties: de sleutel tot succes. Geraadpleegd op Werkcentrummiddenbrabant.nl
- HR Vaartmaker. (z.d.). Zo verbind je iedere generatie op de werkvloer. Geraadpleegd op HRVaartmaker.nl
- JobEducation. (z.d.). Verschillende generaties in je team: benut ze! Geraadpleegd op JobEducation.nl
- Indeed Nederland. (z.d.). Generatiemanagement: Wat is het en hoe pas je het toe? Geraadpleegd op Indeed.nl 



Jorrit de Koeijer is
Marketing Manager bij
Ultimoo Incasso.



Van vergeten servers tot schaduwdata: de onzichtbare risico's in credit management

In de wereld van credit management wordt dagelijks geschakeld tussen klantcontact, betalingsregelingen, risicoanalyses en juridische trajecten. Achter de schermen schuilt een ander soort risico, dat vaak minder zichtbaar is en daardoor des te gevaarlijker: informatiebeveiliging en privacy. ISO-certificeringstrajecten zoals ISO 9001 (kwaliteitsmanagement) en ISO 27001 (informatiebeveiliging) zijn voor steeds meer organisaties geen luxe meer, maar noodzaak.

Deze certificeringen vormen een kader waarmee bedrijven hun processen kunnen professionaliseren, risico's beheersbaar maken en aantoonbaar compliant worden. Maar hoe werkt dat in de praktijk? En wat betekent dit voor de dagelijkse realiteit van credit managers, die midden in het order-to-cashproces opereren? Om deze vragen te beantwoorden, doken we in de praktijkervaringen van Wouter Vreeburg, consultant bij Fendix, die organisaties begeleidt bij het implementeren van deze normen. Zijn inzichten onthullen niet alleen de technische en organisatorische uitdagingen, maar vooral ook de menselijke valkuilen.

DE VERGETEN SERVER EN DE OPEN DEUR

Een ISO 27001-implementatie begint vaak met een nulmeting: waar staat de organisatie nu op het gebied van informatiebeveiliging? Dit klinkt overzichtelijk, maar de praktijk is een stuk complexer. Want wie denkt dat informatiebeveiliging alleen over digitale firewalls en wachtwoorden gaat, komt bedrogen uit. Het omvat juist ook fysieke beveiliging, gedrag van medewerkers en documentatie van processen.

Een treffend voorbeeld is een audit bij een organisatie die beweerde volledig in de cloud te werken. 'Tot we een deur openen naar een vergeten serverruimte,' vertelt Vreeburg. 'De deur stond open, de server draaide, en niemand had die bij ons gemeld.' Volgens Vreeburg is dit geen zeldzaamheid. 'Vaak denken bedrijven dat ze ons een 'gewenste werkelijkheid' moeten laten zien, terwijl wij er juist zijn om te helpen bij het verbe-

teren van de huidige situatie.' Dit soort incidenten benadrukt hoe belangrijk transparantie en samenwerking zijn binnen zo'n traject. Zonder volledige openheid kunnen risico's niet worden ingeschat, laat staan verbeterd.

VAN VERPLICHTING NAAR VERBETERING

ISO-certificering kan verschillende aanleidingen hebben. Soms komt het voort uit intrinsieke motivatie: organisaties willen daadwerkelijk hun processen verbeteren en risico's beheersen. Maar vaker is het een externe prikkel, zoals een klant die eist dat een leverancier gecertificeerd is. In die laatste gevallen is het risico groter dat organisaties 'vinkjes zetten' zonder werkelijke betrokkenheid. 'Zodra het een checkbox-oefening wordt, ontstaan blinde vlekken. Denk aan een vergeten server, een schoonmaker met een loper of een Excel-bestand met persoonsgegevens in de downloadmap van een medewerker.'

Toch ziet Vreeburg ook positieve ontwikkelingen. Zo maken steeds meer organisaties van informatiebeveiliging een USP. 'Bedrijven die ISO 27001 inzetten als concurrentievoordeel zijn vaak veel bewuster bezig. Dat zie je terug in de organisatiestructuur.'

KWALITEIT IN HET ORDER-TO-CASHPROCES

Naast informatiebeveiliging is ook proceskwaliteit een essentieel aandachtspunt. ISO 9001 richt zich op het creëren van stabiele, voorspelbare processen die continu verbeterd kunnen

worden. 'Voor credit management is dat cruciaal,' zegt Vreeburg. 'Je wilt dat het order-to-cashproces eenduidig en meetbaar is. Maar vaak zien we freestyle-werk: afdelingen werken langs elkaar heen, zonder duidelijk eigenaarschap of inzicht in elkaars afhankelijkheden.' Het gevolg? Inconsistente werkwijzen, fouten in facturatie of debiteurenbeheer en uiteindelijk frustratie bij klant en medewerker.

Het professionaliseren van dit proces begint met inzicht. Welke stappen zijn er? Wie is verantwoordelijk? Wat zijn de kritieke punten? Pas als dit helder is, kan er gestuurd worden op kwaliteit en verbetering. En juist credit managers hebben hierin een sleutelrol, omdat zij dagelijks afhankelijk zijn van de input van andere afdelingen.

CONTINUÏTEIT EN KENNISBORGING

Een solide order-to-cashproces staat of valt met continuïteit. Wat gebeurt er als een ervaren medewerker vertrekt of langdurig ziek is? In veel gevallen blijkt dat processen niet of nauwelijks zijn vastgelegd. Kennis zit in hoofden, niet in systemen.

ISO 9001 stimuleert organisaties om kennis actief te borgen. Niet alleen in handboeken of handleidingen, maar ook in systemen die dagelijks gebruikt worden. Voor kleine teams is dat extra

belangrijk: wanneer een hele afdeling bestaat uit slechts één of twee mensen, is de impact van uitval groot. Door processen te documenteren en overdraagbaar te maken, wordt het risico op verstoringen kleiner en de veerkracht van de organisatie groter.

EXTERNE DRUK: NIS2, LEVERANCIERS EN AANSPRAKELIJKHEID

De wereld om ons heen verandert snel, ook juridisch. Met de komst van de Europese NIS2-richtlijn wordt informatiebeveiliging wettelijk aangescherpt. Organisaties worden verplicht om ook hun leveranciersketen te screenen. Dit houdt in dat je als organisatie moet nadenken over wie je inschakelt en wat het risico is als bij die partij iets misgaat. Dat betekent: impactanalyses uitvoeren, leveranciers beoordelen op risico's, segmenteren in kritieke categorieën en passende eisen stellen. Bijvoorbeeld het verplicht stellen van ISO 27001-certificering voor IT-dienstverleners. Bestuurders die hier geen beleid op voeren, lopen het risico op persoonlijke aansprakelijkheid bij incidenten. Het is dus zaak dat credit managers signalen bij leveranciers serieus nemen en escaleren wanneer nodig.

'Meer dan 85% van de incidenten begint bij een medewerker.'



Wouter Vreeburg van Fendix Consultants.

AWARENESS ALS SLEUTEL TOT VEILIGHEID

Informatiebeveiliging is niet alleen een technische of juridische kwestie, het is ook een menselijk vraagstuk. Meer dan 85% van de incidenten begint bij een medewerker. Een onbewuste klik op een phishingmail, een vergeten vergrendeling van het scherm of een te goedgelovige reactie op een telefoontje: allemaal menselijke fouten met mogelijk grote gevolgen.

‘Als je bewust geen werk maakt van beveiliging en privacy, ben je niet integer bezig.’

Daarom moet security awareness structureel onderdeel zijn van het beleid. Dat betekent: training, herhaling, monitoring en een cultuur waarin fouten besproken worden. Organisaties die dit serieus nemen, maken van veiligheid een gedeelde verantwoordelijkheid. Het doel hiervan is niet om medewerkers te wankouwen, maar om hen weerbaarder te maken. Want techniek en compliance vormen slechts de basis. Het gedrag van mensen bepaalt uiteindelijk het verschil.

NIEUWE DREIGINGEN: AI, DEEPFAKES EN SOCIAL ENGINEERING

De technologische vooruitgang biedt ongekennde mogelijkheden voor risicobeheersing, maar creëert ook nieuwe dreigingen. AI en machine learning kunnen processen automatiseren en afwijkingen detecteren, maar worden even gemakkelijk ingezet door cybercriminelen. Deepfake telefoontjes of nagemaakte incasso-berichten zijn geen sciencefiction meer.

Juist in de incassosector, waar communicatie en vertrouwen centraal staan, zijn deze ontwikkelingen risicovol. Een neptele-

foontje van een zogenaamd incassobureau kan enorme schade aanrichten, zeker bij kwetsbare doelgroepen. Het is daarom van belang dat organisaties vooruitdenken, investeren in kennis, en kritisch blijven op hoe technologie hun processen verandert.

DE CREDIT MANAGER ALS RISICOBEWAKER

Credit managers bevinden zich in het hart van de organisatie, op het snijvlak van klantrelatie, cashflow en compliance. Dat maakt hen bij uitstek geschikt om ook de rol van risicobewaker op zich te nemen. Niet als IT-expert, maar als procesdenker die weet waar de data vandaan komt, hoe het wordt verwerkt en waar de kwetsbaarheden zitten.

We vroegen Vreeburg wat zijn belangrijkste tips voor credit managers zijn. ‘Credit managers moeten hun processen begrijpen, data beschermen, en kritisch kijken naar kennisdeling en stakeholder management. ISO-certificering biedt houvast, maar het begint bij bewustwording.’ Zijn advies: start met een NIS2-gapanalyse. Kijk waar je nu staat, waar je naartoe moet en betrek de juiste mensen. ‘Het hoeft niet morgen perfect. Maar doe iets. Begin klein. Iedere stap verkleint risico's. Bij Fendix helpen we daar graag mee.’

INTEGRITEIT ALS STANDAARD

De kern van kwaliteits- en informatiebeveiligingsmanagement is integriteit. Vreeburg vat het krachtig samen: ‘Als je bewust geen werk maakt van beveiliging en privacy, ben je niet integer bezig. Richt je processen in, borg kennis, train medewerkers en wees kritisch op jezelf en je leveranciers. Alleen dan kun je het vak van credit management veilig en toekomstbestendig blijven uitoefenen.’





Ludo Theunissen
is voorzitter van
het Instituut voor
Kredietmanagement.



Geslaagde Credit Expo 2025 België

In Nederland is de Credit Expo al vele decennia een vaste waarde. Maar ook in België hebben we sinds een aantal jaren een eigen versie van de Credit Expo. Donderdag 27 maart 2025 was de negende editie in 'De Montil' in Affligem. De beproefde congresformule van de Credit Expo met focus op kennisoverdracht en ruime netwerkmogelijkheden voor credit en finance functies bewees wederom haar toegevoegde waarde.

Het uitgangspunt van de Belgische Credit Expo is hetzelfde als van de Nederlandse versie: aanbieders en gebruikers van alles wat met credit management te maken heeft samenbrengen om gedurende een dag kennis, ervaring, informatie uit te wisselen. Aanbieders en gebruikers van systemen en oplossingen kunnen elkaar ontmoeten. De organisatie is in handen van Next Level Academy die ook de Nederlandse Credit Expo organiseert. Ook in België gebeurt dat samen met de ledenvereniging van credit managers, het Instituut voor Kredietmanagement (IvKM).

CONCEPT

Toch zijn er opmerkelijke verschillen tussen de Credit Expo in Nederland en die in België. In de beginjaren was de Belgische editie een exacte kopie van het Nederlandse origineel, zij het dan op een kleinere schaal. Maar dat bleek na enkele jaren moeilijk te werken. Dus werd een nieuwe formule bedacht. Dit nieuwe formaat is kleinschaliger, maar mikt op meer intense contacten.

Het aantal exposanten is beperkt en de standenopbouw is gestandaardiseerd. Dus geen knusse interieurs, geen cafés, geen goktafels meer zoals we die vroeger wel eens zagen. Een sobere stand met een achterwand die wel creatief kan worden ingevuld.

Maar geen manifestaties in de gangen en zo. Klaar en duidelijk wie er staat en waarover het gaat.

Ook voor de deelnemers is er een wat strengere selectie. Het aantal deelnemers wordt beperkt, niet in eerste instantie naar aantal bezoekers, maar wel met betrekking tot de profielen. De bezoeker van de Credit Expo moet een credit mager of collection verantwoordelijke zijn, of een andere functie uitoefenen in het credit management van een onderneming.

Resultaat hiervan is dat voor de standhouders iedereen die in de gang aan de stand voorbij wandelt een potentiële klant is (of misschien ook iemand van een naburige stand...). En dat zorgt toch voor een gezellige maar vooral ook een meer professionele sfeer. En blijkbaar zijn zowel de bezoekers als de standhouders daar best tevreden mee.

CREDIT EXPO 2025

Op 27 maart hadden we dus de Credit Expo 2025. Met bijna 30 event-partners en 24 presentaties was er voor de 344 deelnemers veel te beleven. Ook nu waren er enkele specifieke thema's die in het seminarieprogramma aan bod kwamen. Het zijn uiteraard de topics die de credit managers vandaag stevig bezighouden.





Gezellige drukte en ruimte voor gesprekken



‘Artificial Intelligence’ is een thema dat meer en meer in onze werk- en leefomgeving aanwezig is, al dan niet bewust. Maar zeker in toepassingen voor credit management in toenemende mate belangrijk.

Een tweede hot item is e-invoicing. Vanaf 1 januari 2026 is het zover: in België worden vanaf die datum alle B2B-transacties via e-invoicing afgehandeld. Er is nog wel wat werk aan de winkel,

maar toch kregen we de indruk dat de aanbieders van diensten er klaar voor zijn, en dat ook de ondernemingen weten wat op hen afkomt en zich terdege voorbereiden. Zij het dat wellicht de bezoekers van de Credit Expo misschien niet echt representatief zijn voor het volledige bedrijfsleven.

Laatste belangrijk thema was ‘The War for Talent’, waar we in het vorige nummer van dit tijdschrift uitgebreid over hebben bericht.

IVKM CREDIT MANAGEMENT INNOVATION AWARD

En dan was er ook nog de IVKM Credit Management Innovation Award. Intussen ook al de zesde keer dat deze award werd uitgereikt aan een onderneming die een innovatieve oplossing bedacht en implementeerde. Er waren dit jaar drie genomineerden die hun project voorstelden aan de vakjury en aan het geïnteresseerde publiek: AiVidens, Intrum en Aangetekend.

Voor de jury was het wederom niet eenvoudig om de drie uiteenlopende toepassingen met elkaar te vergelijken. We citeren uit het juryverslag:

‘De winnaar werd Intrum, dat met de integratie van Ophelos zorgt voor significante verbeteringen in het incassoproces door middel van AI. Het platform biedt een beslissingsengine voor optimale vervolgstappen, een flexibele en gebruiksvriendelijke digitale klantreis en diepgaande data-analyses via een realtime dash-



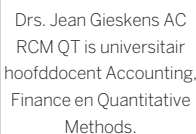
board. Deze innovaties dragen bij aan een efficiënter en vooral ook klantgerichter incassoproces.’

OP WEG NAAR HET JUBILEUM

De editie van 2025 was de negende editie. Dus vieren we in 2026 een jubileum. Het thema is al bekend: ‘Tien jaar credit management: verleden, heden & toekomst’. Mis het feest niet en reserveer nu alvast 12 maart 2026 in uw agenda! 🍷



De winnaar met de andere genomineerden en de vakjury.



De Breinbreker: Maandafsluiting

U werkt al jaren als credit manager voor dezelfde organisatie. Uw organisatie kwalificeert conform de groottecriteria van de wet al vele jaren als 'groot' en is dus controleplichtig. Afgelopen jaar is uw organisatie gewisseld van accountant. De nieuwe accountant tapt duidelijk uit een ander vaatje dan zijn voorganger en heeft aangegeven dat één van de vaste onderdelen in zijn controleprotocol de controle op de debiteurenportefeuille omvat. Om een actueel beeld van de organisatie te krijgen vraagt de accountant naar het rapport van bevindingen van de interne controle op de debiteurenportefeuille. Deze interne controle heeft u de afgelopen jaren echter niet meer uitgevoerd...



Uw tijd wordt meer en meer opgeslokt door de besognes met de maandafsluiting. Sinds enkele jaren hanteert de afdeling sales een agressieve groeistrategie. Bijgevolg merkt u dat er steeds vaker nieuwe productproposities met afwijkende overeenkomsten aan prospects worden aangeboden. Daarnaast heeft uw bedrijf in het afgelopen jaar een overname van een middelgrote concurrent afgerond waarmee ook nieuwe software én afwijkende producten, processen en procedures (PPP) naar binnen werden gehaald. De integratie van deze PPP en software met die van uw eigen organisatie verloopt bepaald niet vlotjes. U heeft steeds vaker het gevoel dat de afdeling debiteurenbeheer de uiteindelijke probleemoplosser van allerhande issues is. En het ultieme moment waarop veel van deze issues naar boven komen drijven is bij de maandafsluiting!

De financial controller heeft het al razend druk met alle veranderingen door de nieuwe accountant. U krijgt daarom de taak om een overzicht op te stellen waarin allerhande issues worden geanalyseerd die de maandafsluiting (period close) belemmeren...

Stel het volgende overzicht op:

- Geef de Top-5 van *systeemissues* die de afgelopen jaren in úw organisatie de period close hebben belemmerd of deze nog steeds belemmeren.
- Geef de Top-5 van *proces- en procedure gerelateerde issues* die de afgelopen jaren in úw organisatie de period close hebben belemmerd of deze nog steeds belemmeren.

- Geef de Top-5 van *data-issues* die de afgelopen jaren in úw organisatie de period close hebben belemmerd of deze nog steeds belemmeren.
- Geef de Top-5 van *Marketing & Sales acties* die de afgelopen jaren in úw organisatie de period close hebben belemmerd of deze nog steeds belemmeren.
- Geef de Top-5 van *externe gebeurtenissen* rond uw organisatie die de afgelopen jaren in uw organisatie de period close hebben belemmerd, deze nog steeds belemmeren of gaan belemmeren.

Mocht u méér dan vijf attentiepunten per categorie hebben, dan is het geen bezwaar om meer issues te benoemen. De resultaten van deze case zullen worden gepresenteerd in één van de komende RCM-PE sessies. Daar zal dan ook nader worden ingegaan op de wijze waarop u acties kunt ondernemen om de genoemde issues te voorkomen of op te lossen. 

Indien u in aanmerking wenst te komen voor één RCM PE punt in de categorie 'AO/IC', dan dient u de oplossing van deze case vóór 30 september 2025 te sturen naar Jean Gieskens: training@gieskens-eva.nl. Jean beoordeelt de inzendingen. Na afloop wordt de uitwerking van de case gepubliceerd onder de deelnemers.



Arjan Stigter is
CEO van Ultimoo
Incasso BV.

CreditKronkels

ZAKEN DOEN IS RISICO'S NEMEN, TOCH?

Als je ondernemer bent, dan weet je dat het ondernemen je niet altijd makkelijk wordt gemaakt. Daarnaast is het gebruikelijk om wel eens wat risico te nemen, te investeren in nieuwe dingen die misschien later toch niet zo goed waren. Of een opdracht aannemen die nog niet helemaal past bij de grootte van jouw bedrijf. Deze editie van De Credit Manager gaat niet over die 'gewone' ondernemersrisico's, maar over de bedreigingen waarvan we heden ten dage helemaal geen verstand hebben. Bijvoorbeeld gehackt worden door een Russische hacker die een 'hack'-bedrijf heeft opgezet waar je U tegen zegt. Waarna je niets anders weet te verzinnen dan gewoon de 'factuur' te betalen om de gijzeling van ICT ongedaan te maken. Bang dat al jouw werk en al die data van klanten op straat komen te liggen. Ik ken voorbeelden van onze tijd in Turkije waar dit met de regelmaat van de klok aan de orde was. Voorheen dacht je misschien: ik zing het wel uit, het waait wel over. Maar die tijd is voorbij, het is erg belangrijk om je professioneel bij te laten staan. Niet alleen omdat

klanten dat van je verlangen en verwachten, maar ook omdat je gewoon echt niet met die Russische hacker aan de telefoon wilt zitten. Daarnaast is de regelgeving rondom AVG, WKI, AFM, WFT, WIK, NPL, DORA, NIS2 etc ook een onderwerp waar je beter maar niet al te makkelijk mee om wilt gaan. Denk je dat je met enige juridische achtergrond zelf wel een DPIA, een LIA of een RI&E voor je ISO9001, ISO27001, NIS2 en DORA regelgeving in elkaar kunt zetten? Vergeet het maar. De huidige regels om het consumenten en bedrijven makkelijker te maken, zijn niet gemaakt voor de ondernemer. Mijn advies: neem niet zelf het risico maar schakel professionele hulp in. De kosten zijn het meer dan waard, zeker op de lange termijn. Of het met die regels wel wat minder mag soms, absoluut. Ik weet er wel een paar. Maar de moeite die het heeft gekost om ze te verzinnen, houdt aanpassingen tegen. Tel daarbij op dat een regering zoals die van ons, of eigenlijk geen regering, maar weinig tot stand kan brengen, laat staan aanpassen. Dan past de ondernemer zich maar weer aan. 🍊

COLOFON De Credit Manager is hét vakblad in Nederland op het gebied van credit management en tevens officieel orgaan van de Vereniging Voor Credit Management (VVCN). De redactie heeft als missie het promoten van het vakgebied credit management op een actuele, professionele, kritische, onafhankelijke en informatieve manier. **ADRES** Rodezand 34, 3011 AN Rotterdam (0346) 55 80 50, www.vvcn.nl **AAN DIT NUMMER WERKTEN MEE** Dylan Chang, Jean Gieskens, Martin van der Hoek, Jorrit de Koeijer, Paul van Oers, Jack Klein Schiphorst, Arjan Stigter, Ludo Theunissen, Tiemen van der Woude.

E-MAIL REDACTIE secretariaat@vvcn.nl **EINDREDACTIE** Geert de Vries **VORMGEVING, DRUKWERK EN ADVERTENTIES** Elma Media, Keizelbos 1, 1721 PJ Broek op Langedijk, (0226) 33 16 00, info@elma.nl, **ABONNEMENTEN** € 95,00 per jaar (incl. btw). Het abonnement kan elk gewenst moment ingaan en wordt automatisch verlengd. Het beëindigen van het abonnement dient schriftelijk te geschieden. Het magazine verschijnt 4x per jaar **LIDMAATSCHAP** Het lidmaatschap van de VVCN moet ingevolge artikel 7 van de statuten vóór 1 oktober van het lopende kalenderjaar schriftelijk worden opgezegd. Het lidmaatschap eindigt dan per 1 januari van het daaropvolgende jaar.

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen informatie houden zij zich gaarne aanbevolen. Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze dan ook, zonder toestemming van de VVCN.



Bereid je voor op de toekomst van ondernemen met Atradius

Als ervaren, betrouwbare partner vieren wij in 2025 ons 100-jarige jubileum. Dit markeert niet alleen onze lange geschiedenis, maar ook onze toewijding aan jouw succes.

Veiligheid, groei en succes zijn slechts enkele stappen verwijderd met Atradius aan je zijde. Van het beschermen van je financiën tegen onvoorziene omstandigheden tot het ontdekken van nieuwe zakelijke kansen, wij zijn er om je te ondersteunen en te begeleiden.

Ontdek hoe onze oplossingen en gebruiksvriendelijke diensten jouw bedrijf kunnen helpen groeien in een steeds veranderende zakelijke omgeving. Met Atradius hoef je je geen zorgen te maken: jouw risico's zijn gedekt en jouw kansen zijn gemaximaliseerd.

Klaar om de toekomst van jouw bedrijf vorm te geven? Bezoek atradius.nl voor meer informatie.



Duurzaam incasseren

Syncasso gelooft in een intelligente incassoaanpak die past bij de uitdagingen van vandaag en morgen. Betalingsachterstanden hebben namelijk een onverminderd grote impact. Op individuen, gezinnen, bedrijven en de samenleving. Om deze impact te verkleinen, zoeken wij als innovatieve ketenpartner de samenwerking op in de schuldenketen. Want waarom zou een incasso- en gerechtsdeurwaardersorganisatie alleen incasseren, als we opdrachtgevers, debiteurklanten én de maatschappij ook duurzaam verder kunnen helpen?

Effectief, duurzaam en sociaal

Hoe wij dit doen, heeft alles te maken met ons diepgaand inzicht in het gedrag van mensen met betalingsachterstanden. Verkregen via ons innovatiecentrum SyncassoLab. We kunnen betaalgedrag en -capaciteit met de hoogste betrouwbaarheid voorspellen. Door geavanceerde algoritmes en data-analyse toe te passen, hebben we effectieve incassostrategieën ontwikkeld. Deze combineren we met communicatiemethodes die we op basis van wetenschappelijk onderzoek ontwikkelen. Hiermee beïnvloeden we het betaalgedrag van debiteurklanten positief.

Creditmanagement steeds intelligenter, duurzamer en socialer maken. Dat is wat onze incassoprofessionals, van data-analist tot gerechtsdeurwaarder, drijft.

Benieuwd hoe Syncasso gedrag, branche en maatschappij duurzaam beïnvloedt? Kijk op www.syncasso.nl/opdrachtgevers.

we cash. we care.

syncasso