

Sociaal incasseren, wat levert dat op? Purpose blikt terug met Evides

1 december 2022

PURPOSE


waterbedrijf



VOORLOPER SOCIALE INCASSO BLIKT TERUG OP VERANDERPROCES VAN AFGELOPEN JAREN

De prijzen stijgen en er zijn steeds meer signalen dat mensen moeilijk kunnen rondkomen. Primaire schuldeisers krijgen meer klanten met geldzorgen of betalingsproblemen aan de lijn en ook incassobureaus krijgen het drukker. Deze trend voedt het maatschappelijk debat over het verdienmodel in het incassosysteem. Klanten die de oorspronkelijke rekening niet kunnen betalen, zien hun schulden snel groter worden door hoge aanmanings- en incassokosten. Dat kan anders!

Purpose gaat voor een doorbraak van sociaal incasseren: een mensgerichte werkwijze, gericht op het bieden van duurzame oplossingen. 2,5 jaar geleden ging Evides Waterbedrijf met de hulp van Purpose aan de slag met sociaal incasseren. Wat heeft dat uiteindelijk opgeleverd? Wij blikken samen met Evides terug op de afgelopen periode.

Wij merken (gelukkig) dat steeds meer schuldeisers en incassopartijen nadenken over hun rol in het oplossen en voorkomen van betalingsachterstanden. Ervaringen van voorlopers in sociaal incasseren zoals Evides kunnen inspirerend en leerzaam zijn voor deze organisaties. Hoogste tijd dus om samen terug te blikken op de afgelopen 2,5 jaar. Jonathan Fink-Jensen (Purpose) ging in gesprek met Annemarie Pronk, die leiding geeft aan het veranderproces bij Evides, en Sylvia de Bruijn, die als projectleider en expert sociaal incasseren namens Purpose met Annemarie samenwerkte.

Evides was in 2020 één van de eerste opdrachtgevers met wie Purpose het hele incassoproces onder de loep nam om tot een sociaal incassoproces te komen. Inmiddels is de werkwijze van Evides aangepast en werkt het waterbedrijf samen met twee nieuwe incassopartners. Voor deze nieuwe aanpak ontving Evides eind 2021 het [Keurmerk Warm Incasseren](#). In dit interview lees je dat ook de medewerkerstevredenheid bij Evides sterk is toegenomen als gevolg van het nieuwe incassobeleid. Evides is daarmee een inspirerend voorbeeld voor andere organisaties.

VISIE – maatschappelijk verantwoord ondernemen vereist sociaal incasseren

Laten we beginnen bij het begin: wat betekent sociaal incasseren eigenlijk?

Annemarie: Evides hanteert de visie ‘customer excellence’: we proberen de klant zoveel mogelijk centraal te stellen. Dit doen we door goed te doorgronden wat de afloscapaciteit is van klanten, we helpen bij het herstructureren van schulden en doen alles om gerechtelijke procedures en afsluitingen te voorkomen.

Sylvia: Dat is precies de essentie van sociaal incasseren: oog hebben voor de mens achter de schuld. Niet-sociaal incasseren is het omgekeerde; daar staat niet de mens maar de vordering centraal. Het incassoproces draait dan om geld binnenhalen, ongeacht de bijeffecten voor klanten.

Waarom is dit thema belangrijk voor jullie?

Annemarie: Er wordt veel gesproken over maatschappelijk verantwoord ondernemen. Sociaal incasseren is ook een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen! Waarom is er in het publieke debat veel aandacht voor de ‘groene’ onderwerpen, maar gaat het minder over *sociaal* verantwoord ondernemen?

Je vindt dat er te weinig aandacht is voor een socialer incassoproces?

Annemarie: Je zou willen dat sociaal incasseren bij elk bedrijf een eis is. Als we ons incassoproces anders inrichten kunnen we zoveel mensen preventief helpen.

Sylvia: Er is momenteel veel aandacht voor sociaal incasseren en we verwachten wel dat deze beweging verder zal groeien. Consumenten worden mondiger en willen gewoon rechtvaardig behandeld worden. Daarnaast voert ook de wetgever de druk op, door nieuwe wetgeving over incassokosten en Europese regelgeving om in integrale jaarrapportages ook sociale thema's mee te nemen. En door de prijsstijgingen wordt er maatschappijbreed steeds meer urgentie gevoeld voor een menselijke aanpak bij schulden. Dan denk ik aan schuldeisers, gemeenten en maatschappelijke organisaties, maar ook de incasso-industrie zelf komt in beweging.

AANLEIDING – het dilemma tussen sociale en financiële doelstellingen

Wat was de aanleiding voor Evides om met sociaal incasseren aan de slag te gaan?

Annemarie: Toen ik begon als teamleider Buitendienst bij Evides viel het mij op dat er onder medewerkers weerstand was over ons incassoproces. Ik ben mee gaan lopen met medewerkers en zag de gevolgen voor onze klanten wanneer schulden snel opstapelen. En in de dossiers zag ik telkens dezelfde klanten na een ingelopen achterstand een paar maanden later weer terugkomen met nieuwe achterstanden.



Annemarie Pronk - Evides

In mijn huidige rol liep 3 jaar geleden het contract met onze incassopartner af en moesten we opnieuw gaan aanbesteden. In die aanbesteding wilden we aandacht besteden aan sociaal incasseren, maar daarvoor hadden we eerst zelf een scherpe visie op dit thema nodig. Die ontbrak nog. Zo kwamen we bij Purpose uit.

Sylvia: We zien dit vaker. Een aanbesteding is de aanleiding, maar in voorbereiding op de aanbesteding lijken de sociale doelen te botsen met harde, financiële doelen. Enerzijds wil men duurzame oplossingen voor klanten, anderzijds is de organisatie gewend vooral aandacht te besteden aan hoge incassoresultaten en lage kosten. Om dit dilemma op te lossen is een cultuuromslag nodig. Dat betekent dat je eerst tijd en energie moet steken in het leggen van het fundament voor sociale incasso: een basis voor verandering in de hele organisatie waarna de 'waarom'-vraag niet meer gesteld wordt. Dat vraagt wat van opdrachtgevers!

Hoe zijn jullie te werk gegaan?

Sylvia: Om de nieuwe incassovisie en werkwijze te bepalen keken we naar binnen, naar buiten en naar voren. We namen het interne proces onder de loep en gingen in gesprek met de medewerkers. We hebben het ecosysteem in kaart gebracht, spraken met klanten en ervaringsdeskundigen en nodigden andere voorlopers uit voor externe inspiratie. En daarna hebben we samen met het team van Evides het ideale incassoproces uitgetekend.

RESULTAAT – een incassoproces om trots op te zijn

Wat is voor jullie als schuldeiser de belangrijkste uitkomst geweest van dit traject?

Annemarie: Het eerste dat in mij opkomt is de hoge medewerkerstevredenheid. En onze indruk is dat klanten daadwerkelijk beter geholpen worden, wat we ook terug zien in de reacties van klanten. We hebben met Purpose veel gedaan om de hele organisatie mee te krijgen en we merken nu dat medewerkers trots zijn op ons nieuwe incassoproces. Er komen zelfs mensen van andere afdelingen naar mij toe die zich aanmelden om als vrijwilliger mee te mogen helpen!

De kwantitatieve gevolgen voor klanten zullen we pas op lange termijn merken, maar we zien nu al dat we meer passende betalingsregelingen treffen en als het goed is leidt dit tot minder uitval. En we hebben de incassokosten voor klanten zelf verlaagd. Laatst kreeg ik een heel mooi compliment van één van onze klanten over een medewerker van de buitendienst en hoe die de klant had geholpen. Onze medewerkers zijn zo blij dat ze nu meer tijd kunnen nemen voor de klanten!

De nieuwe sociale incassoaanpak van Evides

Evides hanteert een warme en sociale aanpak, gericht op het vinden van een passende, duurzame oplossing. Om dat mogelijk te maken heeft Evides o.a. gewerkt aan:

- nieuwe gesegmenteerde '**behandelpaden**' met meer maatwerk voor klanten
- training van **medewerkers** van de binnen- en buitendienst in het voeren van de dialoog met de klant, om de klantsituatie en betaalmogelijkheden in beeld te krijgen
- eerder in het proces pro-actief contact opnemen met klanten via **outbound** bellen, om sneller tot een oplossing te komen
- meer **oplossingen** zoals passende betalingsregelingen en betere afspraken voor doorverwijzing naar andere hulp (met gemeentes en sociale partners)
- betere klantcommunicatie via alle kanalen, met **heldere uitleg en begrijpelijke taal**
- verbeterde **contactmogelijkheden** (terugbelafpraak specialist en 088-nummer als alternatief voor 0900)
- samenwerking met twee **nieuwe incassopartners**, die hun incassoproces invullen vanuit dezelfde principes van sociale benadering en duurzaam oplossen als Evides
- **verbeteringen** (o.a. toegankelijkheid website) n.a.v. de audit voor het keurmerk Warm Incasseren
- lagere **incassotarieven** (o.b.v. kostprijs)
- pilot met de inzet van een Credit Management Systeem voor meer flexibiliteit en inzicht
- inrichting van nieuwe **klanttevredenheidsonderzoeken**

Hoe is het jullie gelukt om de hele organisatie mee te krijgen?

Annemarie: Het hielp natuurlijk dat de buitendienst zelf al vond dat we socialer moesten worden. Daar is de eerste stap gezet van waaruit we een nieuwe visie konden ontwikkelen. En met de 'customer excellence' visie sloot de nieuwe incassovisie aan bij wat er al gaande was in het bedrijf. Toch was het ook belangrijk dat we met Purpose de verandering van buiten naar binnen haalden, daarmee is sociaal incasso niet alleen iets geworden van de buitendienst maar van de hele organisatie.

Wat was precies de toegevoegde waarde van Purpose in dit proces?

Annemarie: Wie schrijft die blijft – ik lees het adviesrapport nog vaak terug! Door het rapport wisten we welke kant we op moeten gaan, nu kunnen we excelleren. Het rapport is een leidraad voor me geworden. Op het moment dat het rapport af was konden we niet meteen alle ideeën oppakken en implementeren, maar het dient nu nog steeds als inspiratiebron en ik kan er op teruggrijpen als ik weer een volgende stap wil zetten.

Purpose heeft ons ook geholpen om intern de organisatie mee te krijgen. Zowel de ontmoetingen met voorlopers en ervaringsdeskundigen als de inzichten in de laatste trends en ontwikkelingen in het sociaal domein boden ons team veel inspiratie. De visie in combinatie met het businessmodel was heel belangrijk om de organisatie van hoog tot laag te laten inzien wat de lange termijn meerwaarde is van sociaal incasseren. Ook financieel pakt dat positief uit.



Sylvia de Bruijn - Purpose

Wat blijft jou het meeste bij, Sylvia?

Sylvia: Ik ben er heel trots op dat we samen met Evides het fundament hebben gelegd voor de methode om sociaal incasseren te realiseren. De aanpak die we bij Evides toegepast hebben (naar binnen, buiten en vooruitkijken) zetten we nu standaard in bij andere bedrijven. Mede door deze ervaring hebben we een Meetlat Sociale Incasso ontwikkeld en werken we met 7 praktische bouwstenen voor de implementatie van een sociaal incassoproces. Hiermee kunnen we nog veel meer organisaties helpen, om de doorbraak van sociaal incasseren te realiseren!

AAN DE SLAG – achterlopers zijn doodlopers

Tot slot: wat zouden jullie willen adviseren aan organisaties die twijfelen of ze met dit thema aan de slag moeten?

Annemarie: De wereld verandert, zorg ervoor dat je mee verandert. Er vindt een maatschappelijke verschuiving plaats van 'eigen schuld dikke bult' naar meer begrip en aandacht voor preventie. Wil je daar achteraan hobbelen of wil je bij de koplopers horen?

Sylvia: Kom van je eilandje af. Kijk niet alleen naar het kortetermijnincassoresultaat. Probeer je in te denken wat een mensgerichte benadering daadwerkelijk achter de voordeur betekent. Stel dat jij zelf in de schulden komt, en met de soms excessief stijgende energiekosten kan het iedereen overkomen, hoe wil jij dan behandeld worden? Doe net als Annemarie een deep dive: ga langs bij medewerkers, duik in de cijfers, maar ga ook langs bij de mensen om wie het gaat. De motivatie om te veranderen volgt bijna vanzelf!

Wil je meer weten over sociaal incasseren? Kijk op onze [website](#) of neem contact op met [Sylvia de Bruijn](#)!

