

Order-to-Cash Procesverbetering Voor Financiële Veerkracht

*4CEE Future of Finance
9 april 2025*

Christiaan de Goeij
caj.de.goeij@windesheim.nl



Even voorstellen



Dr. Christiaan de Goeij

- Projectmanager / Senior Onderzoeker @ Windesheim University of Applied Sciences
- PhD gedaan in Supply Chain Finance @ Politecnico di Milano
- Winnaar IPSEERA Award voor beste Doctoraal Thesis in Inkoop & Supply Chain Management
- Topics: Alles op het snijvlak van Finance & Supply Chain Management



Agenda

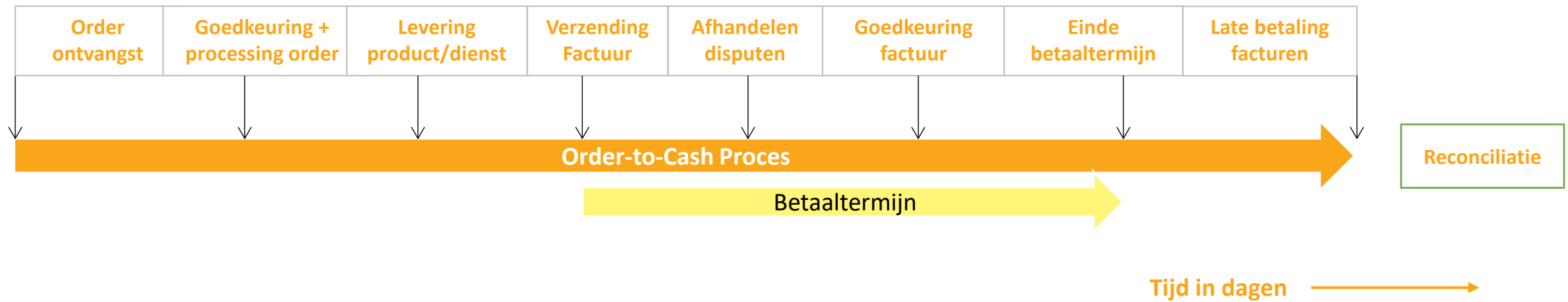
1. Order-to-Cash: Waarom van (Toenemend) Belang?

2. Grootste Knelpunten in Order-to-Cash Proces

3. Vijf Adviezen voor Procesverbetering



Het Order-to-Cash (O2C) Proces



Druk op werkkapitaal door late betalingen



Boze mkb'er over betalingstermijn: 'Dit is zo kinderachtig'

Grote bouwers halen al jaren allerlei trucjes uit om betalingen zo lang mogelijk uit te stellen, vinden onderaannemers. Mkb'er Piet Oosthoek is er klaar mee. "Die bedrijfsregeltjes zijn zo flauw."



Logistieke sector factureert laat en krijgt laat betaald



Bedrijven in de sector transport en logistiek krijgen gemiddeld meer dan 10 dagen later betaald dan bedrijven in andere sectoren. Daarnaast wordt een factuur gemiddeld zo'n 4 dagen later verstuurd in de logistiek.



< Home Recent Nieuws Premium Events Jobs Adverteren Cor



HEMA betaalt deel leveranciers later en annuleert orders



Nieuws Radio Programma's & Podcasts Overig

Juridisch • 27 mrt '20 16:03 • Aangepast op 28 mrt '20 19:23

'Hufterig gedrag Action en Hunkemöller moet voor rechter'

Auteur: BNR Webredactie

Remy Ludo Gieling, hoofdredacteur van Sprout en Management Team, laakt in het Ondernemerspanel van BNR Zakendoen de houding van Action en Hunkemöller, die hun betaaltermijn richting leveranciers 'bij de eerste teruglopende verkopen hebben opgeschroefd naar 90 dagen'.



Bedrijven bijna twintig miljard kwijt aan najagen facturen

23 May 2023

Redactie FM



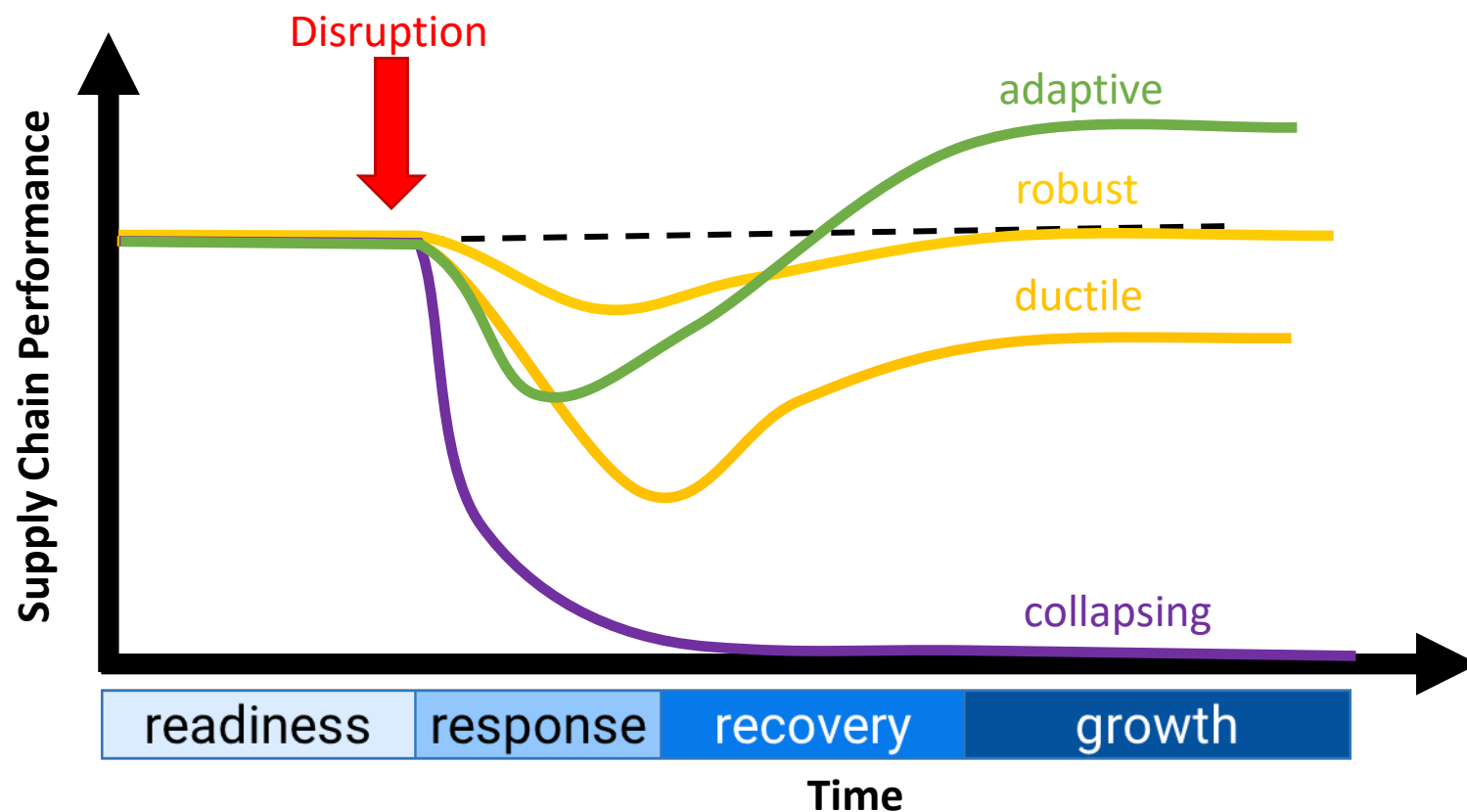
Het kost het Nederlandse bedrijfsleven ruim **19,6 miljard** euro per jaar om onbetaalde facturen na te jagen.



Onzekerheid



Wat is Supply Chain Resilience (Veerkracht)



Het vermogen van een organisatie om zich aan te passen, goed te reageren en weer op te krabbelen na verstoringen in de keten – of om zelfs te bewegen naar een betere situatie.

Scholten, 2019; Waters, 2007

Resilience Strategieën

Snel reageren op onvoorspelbare veranderingen, bijv.:

- Korte levertijden
- Snelle besluitvorming
- Efficiënt order-to-cash-proces
- Frequentie productieruns, enz.



Agility

Toegang tot tijdige en correcte informatie, bijv.:

- Betrouwbare prognoses en gedeelde plannen
- Vroegtijdige waarschuwingen voor verstoringen in keten
- In kaart brengen van toeleveringsketen



Visibility

Redundancy



Buffers, bijv.:

- Extra voorraad
- Reservecapaciteit voor productie
- Meerdere inkoopbronnen



Collaboration

Gezamenlijke besluitvorming en samenwerking, bijv.:

- Gezamenlijke bedrijfsplanning
- Gezamenlijk risicobeheer (gezamenlijke bedrijfscontinuïteitsplanning)
- Volwassenheid van S&OP/IBP-processen

Mogelijkheden om aan te passen, bijv.:

- Verschillende transportmodi
- Contractuele afspraken om volumes aan te passen
- Modulair ontwerp



Flexibility



Meest populair is Redundancy: Voorraad



 NIEUWS SUPPLY CHAIN

Bullwhip-effect slaat toe: magazijnen zitten tjokvol

Warehouses in Nederland raken steeds voller met onverkochte producten omdat de consument de hand op de knip houdt als gevolg van de torenhoge...



DUBBELE LIQUIDITEITSSHOCKS: LATE BETALINGEN EN DAAR BOVENOP MEER VOORRAAD!!



Agenda

1. Order-to-Cash: Waarom van (Toenemend) Belang?

2. Grootste Knelpunten in Order-to-Cash Proces

3. Vijf Adviezen voor Procesverbetering



Voorbeeld korter O2C-proces: bedrijf met 124 miljoen omzet

Stap in Proces	2021	2023
Orderverwerking en levering	23 dagen	22 dagen
Facturatie	13 dagen	7 dagen
Goedkeuring factuur door afnemer	18 dagen	12 dagen
Betaaltermijn – (contractueel)	35 dagen	33 dagen
Betaaltermijn (nagekomen)	54 dagen	41 dagen
Doorlooptijd O2C* * orderverwerking- en levering + facturatie + betaaltermijn (nagekomen)	90 dagen	70 dagen



O2C Proces 20 dagen korter =

> € 6,700,000 EXTRA LIQUIDITEIT
beschikbaar gemiddeld op elk
moment gedurende jaar

Inefficiënties in Processen

GEBREKKIGE ORGANISATIE INTERN

Proces flows van orders en facturen met veel stappen en veel mensen van verschillende afdelingen betrokken.

GEBREKKIGE SAMENWERKING LEVERANCIER-AFNEMER

Uitstel betaaltermijnen of verhogen voorraadruk. Weinig informatiedeling over status orders/facturen.

GEBREK AAN STANDAARDISATIE/DIGITALISATIE

Veel handmatige verwerking van orders en facturen: tijdrovend en foutgevoelig



Inefficiënties: meer dan alleen betaaltermijn

- **Verzendtijd facturen:** gem. **8,6 dagen** na levering product of dienst
- **Oplossen dispuut:** kost gemiddeld **14,7 dagen**
- **Versturen facturen:** **70%** van bedrijven verstuurt facturen als **PDF**, slechts **15,3%** gebruikt E-invoicing



Agenda

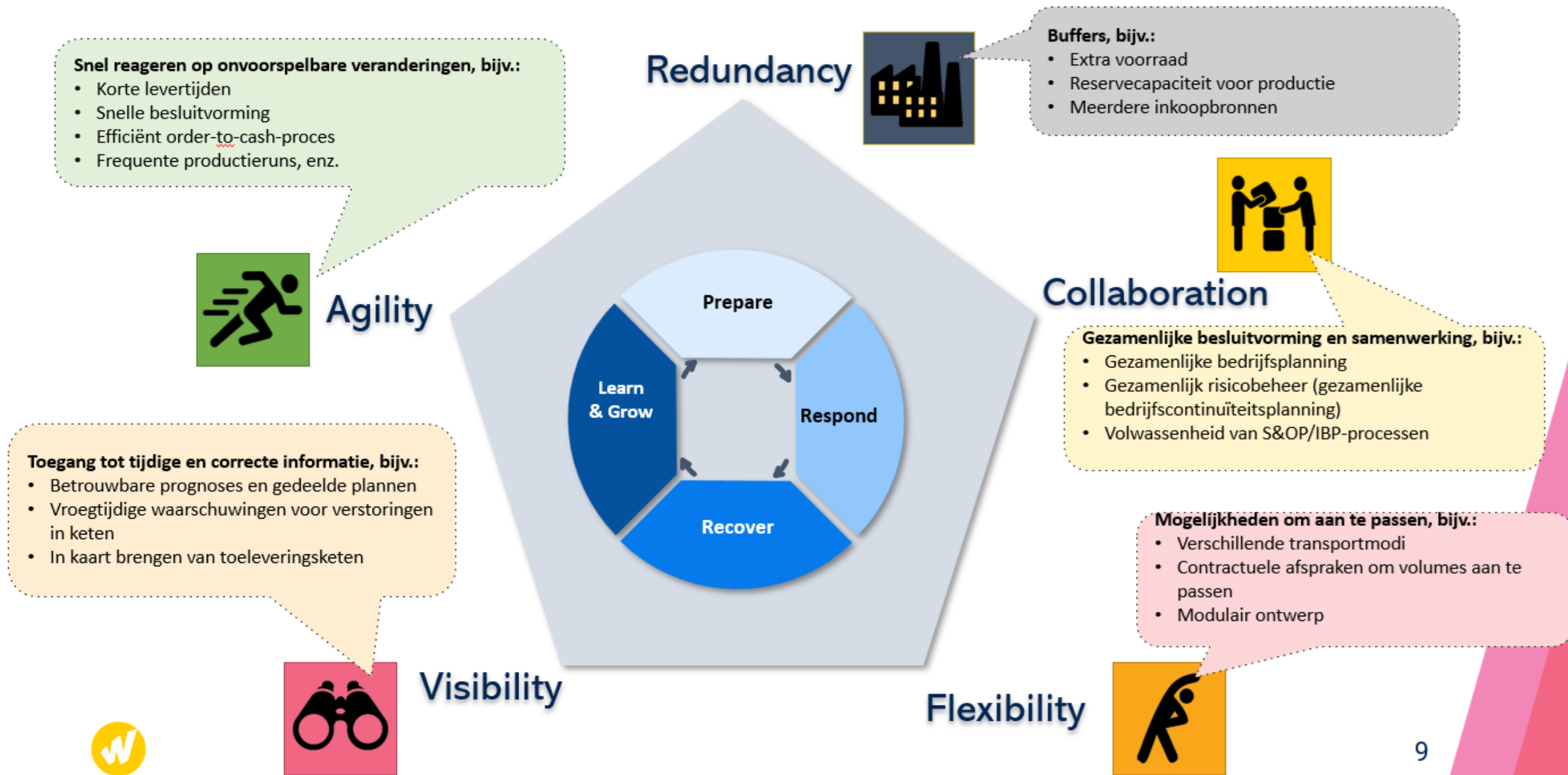
1. Order-to-Cash: Waarom van (Toenemend) Belang?

2. Grootste Knelpunten in Order-to-Cash Proces

3. Vijf Adviezen voor Procesverbetering



1. Strategisch: Bedenk hoe O2C verbetering je **veerkrachtiger** maakt



2. Bepaal KPIs, **Meet en Monitor** om Effectief te Managen



3. Deel **liquiditeitspotentie** van korter proces, om intern te motiveren tot verbetering

$$\triangle \text{ Liquidity} = \frac{\text{turnover}}{365} \times \triangle \text{ number of days}$$

$$(50.000.000 / 365) \times 10 = 1.369.863 \text{ euro}$$



4. Sommige knelpunten vragen om automatisering



5. Andere knelpunten vragen om betere **interne samenwerking**. Kijk over afdelingsgrenzen heen.



Zelf proces in kaart brengen met onderzoekers en studenten? Neem contact op



Christiaan de Goeij

Caj.de.goeij@windesheim.nl

LinkedIn: www.linkedin.com/in/chrisdegoeij/

