



Distilo

RELATÓRIO DE ANÁLISE

Análise de Whales

Een uitgewerkt voorbeeld van omzetconcentratie (fictieve data).

Gerado em

Cliente

runId

30/04/2026

Voorbeeldrapport · synthetische data

demo-whales

Waar het geld van de vereniging zit, en wat er nu weglekt

De vereniging ontving R\$ 17.763.071 van 3.000 leden in 38 maanden en groeide 34 maanden achter elkaar zonder te struikelen. Toen braken er twee dingen tegelijk. De verkoop viel 54% in de eerste helft van dit jaar ten opzichte van dezelfde periode in 2025, en in april stopte de incasso van 222 leden in één keer, waardoor R\$ 288.271 openstaat en R\$ 97.239 per maand niet binnenkomt. In mei kromp het ledenbestand voor het eerst. En er is geen handvol grote leden om te beschermen: het probleem is het hele bestand.

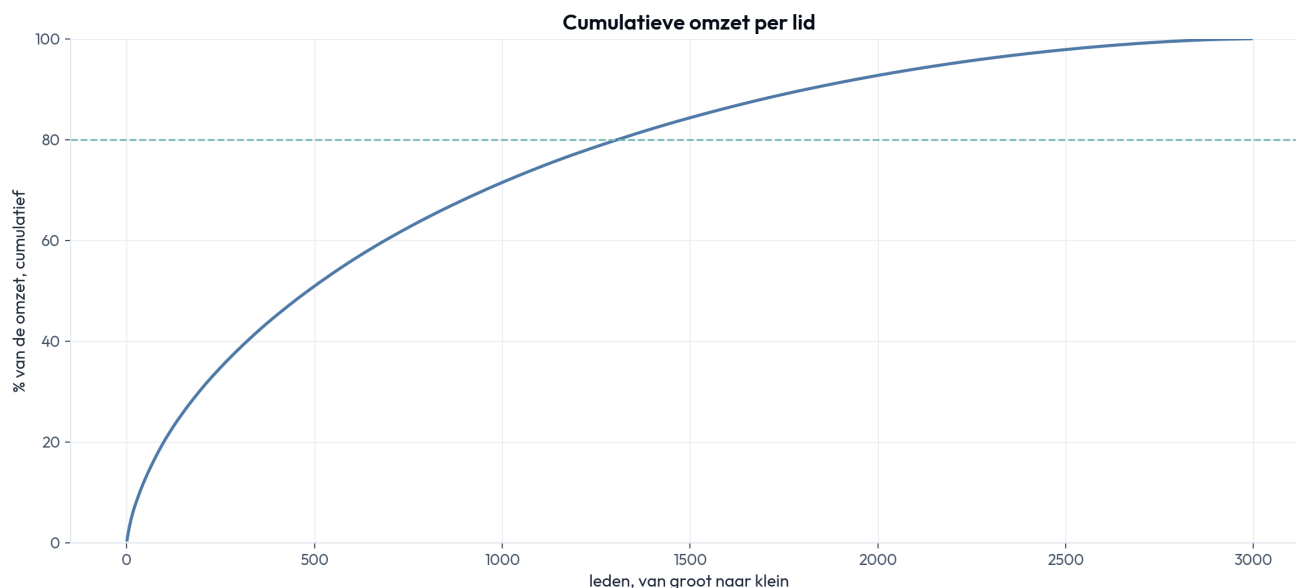
Waar jullie staan

Het bestand groeide hard en zuiver. Tussen januari 2025 en maart 2026 steeg de maandomzet van R\$ 454.201 naar R\$ 1.063.872, en het aantal betalende leden van 1.123 naar 2.572. De hele reeks stijgt zelfs: van mei 2023 tot maart 2026 zijn dat 34 maanden op rij omhoog, zonder één maand daling. De retentie past daarbij: van de 2.601 leden die lang genoeg lid zijn om de zesde maand te halen, haalde 93,7% die; van de 1.758 die lang genoeg lid zijn om de twaalfde te halen, haalde 89,5% die (alleen geteld over wie lang genoeg lid was om de mijlpaal te bereiken, anders zou iedereen die dit jaar is ingestroomd als verlies verschijnen zonder vertrokken te zijn). Houd één kanttekening bij dat getal: het is een gemiddelde over drie jaar en verbergt al een recente verslechtering. Van wie in het laatste kwartaal van 2025 instroomde, haalde maar 84,3% een zesde betaling. Het derde spoor in dit rapport gaat daar precies over.

Het levende bestand is vandaag 2.511 leden, 2.289 bij en 222 achterstallig, samen goed voor R\$ 172.572.975 aan beschermde voertuigwaarde. Bij elkaar opgeteld komen de huidige bijdragen van die 2.511 uit op R\$ 1.056.123 per maand, waarvan R\$ 958.884 van de leden die bij zijn. Dat is vrijwel gelijk aan de R\$ 959.051 die in juni daadwerkelijk binnenkwam, wat bevestigt dat de lezing van de data klopt met de bank.

Wat in de weg zit

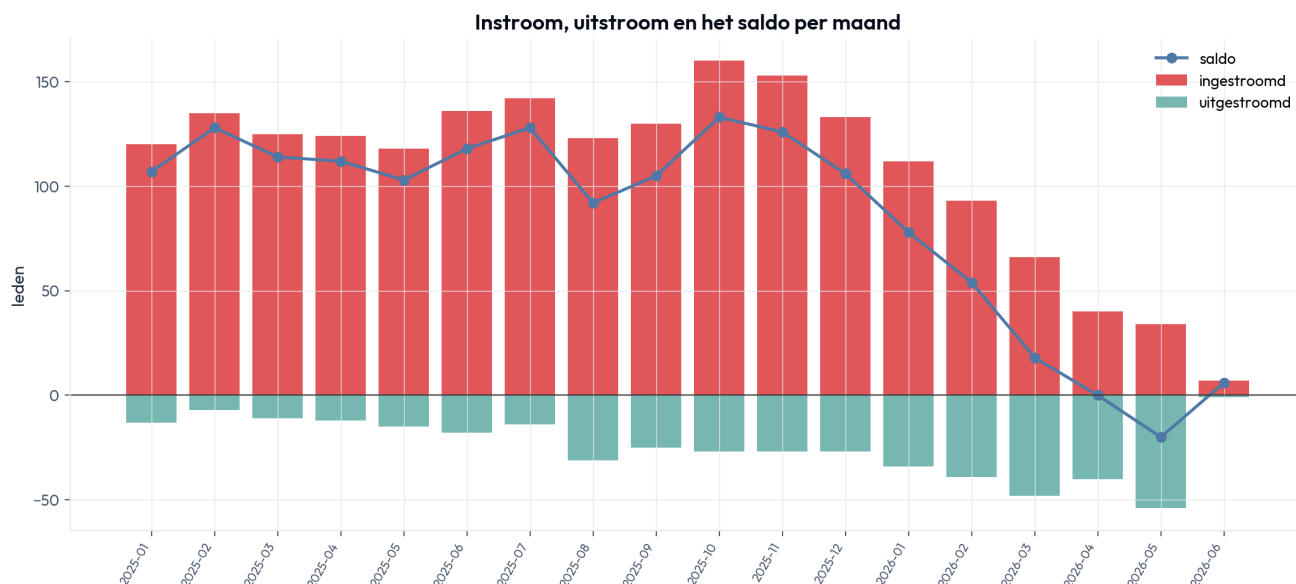
Ten eerste: de kleine groep die je waarschijnlijk voor je ziet, bestaat niet. De vraag achter deze analyse was welke paar leden het grootste deel van de omzet dragen. Het eerlijke antwoord is: geen enkele kleine groep doet dat. De 30 grootste leden (1% van het bestand) zijn samen goed voor R\$ 1.618.439, slechts 9,1% van alles wat binnenkwam. De grootste 150 (5%) zijn samen R\$ 4.595.961, oftewel 25,9%. Om 80% van de omzet bij elkaar te krijgen moet je helemaal door tot lid nummer 1.307, bijna de helft van het bestand.



Dat is geen probleem, dat is hoe een abonnementsbedrijf eruitziet: iedereen betaalt elke maand ongeveer hetzelfde, dus de omzet spreidt zich uit. Maar het verandert de strategie. Een programma met persoonlijke aandacht voor dertig klanten zou 9,1% van de omzet beschermen en 90,9% onbeschermde laten. Het geld zit in het hele bestand, en wat het hele bestand bedreigt is de incasso, niet het vertrek van één groot lid.

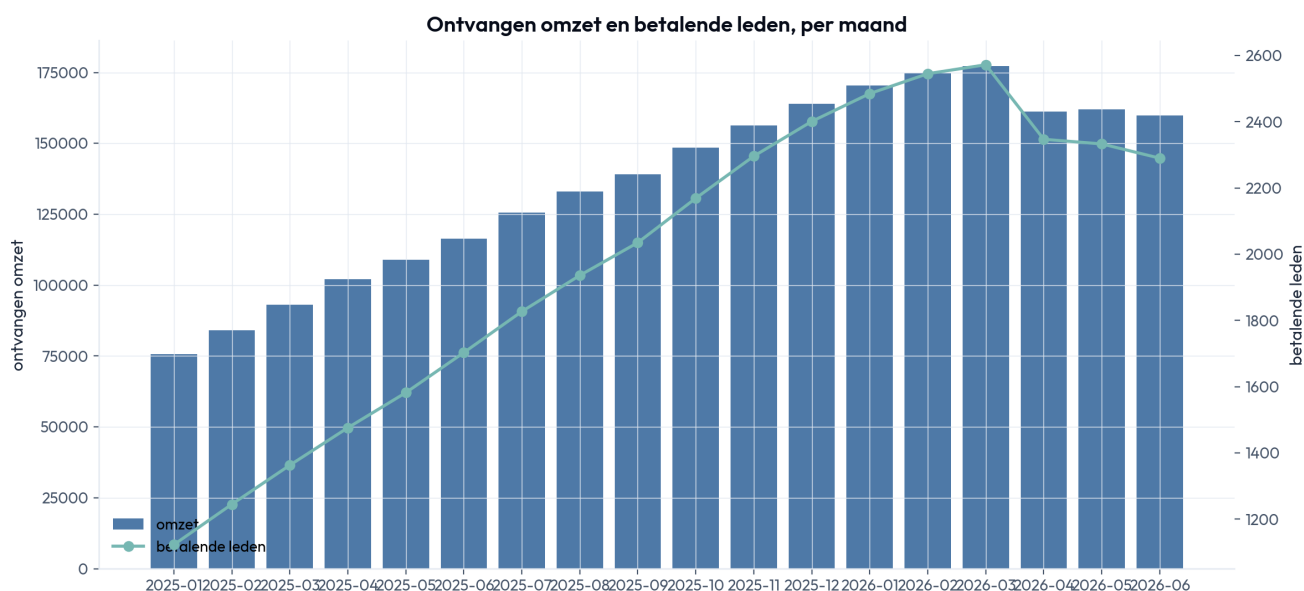
Ten tweede: de verkoop is gehalveerd, en dat begon eerder dan al het andere. In oktober 2025 stroomden 160 nieuwe leden in, goed voor R\$ 66.857 aan nieuwe maandbijdrage. In mei 2026 waren dat er 34, goed voor R\$ 15.222. De daling loopt maand op maand door, zonder hapering: 160, 153, 133, 112, 93, 66, 40, 34. Halfjaar tegen halfjaar: de eerste helft van 2025 bracht 758 leden en R\$ 310.502 aan nieuwe bijdrage, de eerste helft van 2026 bracht er 352 en R\$ 138.444 — 54% minder mensen en 55% minder nieuwe bijdrage.

Daarmee valt de rekensom weg die de groei droeg. Zolang er meer dan 100 per maand binnenkwamen en er 27 vertrokken, groeide het bestand vanzelf. Alleen veranderde de andere kant van die som ook: de uitstroom was 27 per maand tussen oktober en december 2025 en werd 34, 39, 48, 40 en 54 van januari tot mei 2026. Dat zijn 215 vertrekkers in vijf maanden, R\$ 75.947 per maand aan opgezegde bijdrage (het bestand bevat geen opzegdatum, dus een vertrek wordt geteld in de maand van de laatste betaling van wie als opgezegd staat geregistreerd; diezelfde telling staat in de grafiek hieronder). In maart was het saldo nog maar 18 leden, in april nul, en in mei werd het voor het eerst in de geschiedenis van de vereniging negatief, met -20.



Het is goed te vermelden dat juni maar 7 aanmeldingen laat zien en dat ik heb gecontroleerd of het bestand niet halverwege was afgekapt: dat is niet zo. De eerste bijdrage van een lid valt altijd in de maand van aanmelding, in 2.994 van de 2.994 gevallen, de laatste geregistreerde aanmelding is van 24 juni, en het bestand loopt tot 18 juli. Juni is echt een afgesloten maand.

Ten derde: de incasso van 222 leden stopte in april in één keer. Maart 2026 sloot op R\$ 1.063.872. April zakte naar R\$ 967.495, een daling van 9,1%, en de maanden daarna bleven op dat niveau: R\$ 971.393 in mei, R\$ 959.051 in juni. Bij elkaar leverden april, mei en juni R\$ 293.676 minder op dan ze in het tempo van maart gedaan zouden hebben.



De groep is makkelijk af te bakenen: 217 van de 222 hebben hun eerste onbetaalde termijn vervallen in april 2026 en de andere 5 in mei. Van die 222 hadden er 214 maart als laatst voldane factuur, hebben er 2 de factuur van maart te laat voldaan, al in april, en hebben er 6 sinds hun aanmelding nog nooit een bijdrage betaald. Die laatste groep is een ander gesprek en staat apart in het bestand. Geen van de 222 is toegekomen aan het betalen van de aprilfactuur. Vandaag hebben ze elk drie termijnen openstaan (217 van de 222 precies drie), samen R\$ 288.271.

Wat aan die 222 opvalt is niet dát ze stopten, maar **hoe** ze stopten. Ze zien er niet uit als mensen die op vertrekken stonden: hun gemiddelde bijdrage is R\$ 438 tegen R\$ 419 van wie bij is, hun lidmaatschapsduur is vrijwel gelijk (15,4 tegen 15,1 maanden), en ze zijn bijna gelijk verdeeld over de vijf regio's (48, 48, 44, 42 en 40). De helft van het verhaal zit hier: **100 van de 222 zijn in hun hele lidmaatschap nog nooit één dag te laat geweest**, en de mediaan van de groep is 12 betaalde bijdragen vóór de stop. Een lid dat twaalf maanden achter elkaar op tijd betaalde en dan in één keer verdwijnt, in dezelfde maand als 221 anderen, wijst eerder op een incassofout — kaarten die in één batch verlopen, een incassobestand dat niet is verstuurd, een wijziging van betaalwijze — dan op 222 individuele opzegbesluiten in dezelfde week (hoog vertrouwen dat dit geen normale uitstroom is, gezien de gelijkmatige spreiding en het schone verleden; laag vertrouwen over welke storing het precies was, wat alleen het incassosysteem kan beantwoorden).

Als die 222 uitmonden in opzeggingen, verdwijnt er R\$ 1.166.873 per jaar uit de terugkerende omzet, bovenop de R\$ 288.271 die al openstaat.

De vraag

Als er geen grote klanten zijn om te verwennen, waar moet de inspanning van het team de komende weken dan heen?

Het antwoord: drie sporen, in deze volgorde

Als het geld niet bij een paar namen zit, zit het bij een paar problemen. De drie sporen hieronder pakken de drie gaten aan in de volgorde waarin ze renderen: het geld dat al van jou is en stilligt, de portefeuille die bijna een derde van de bijdrage draagt, en de verkoopmotor die is stilgevallen. Goed om nu al te weten dat de eerste twee mikken op lijsten die elkaar overlappen. De bestanden van incasso, hoogste bijdragen en meerdere voertuigen bij elkaar optellen geeft 696 namen en R\$ 619.811 per maand, maar het aantal unieke namen is 569 en de werkelijke bijdrage R\$ 426.240 per maand. Dat laatste is het getal om te gebruiken als iemand vraagt hoeveel er op het spel staat.

1. De incasso van april losmaken — begint vandaag

Het eerste is uitzoeken wat er in april gebeurde, vóór je één lid belt. Vandaag nog moet jij of wie over de financiën gaat het incassobestand van april 2026 openen en naast dat van maart leggen: hoeveel facturen zijn verstuurd, hoeveel kaartbetalingen zijn geweigerd, is er van bank, verwerker of bestandsformaat gewisseld. Die controle kost een ochtend en bepaalt alles wat erna komt. Is het een technische storing, dan komt het grootste deel van de R\$ 288.271 terug met een tweede incassepoging en een berichtje, zonder dat er onderhandeld hoeft te worden.

Parallel daaraan werkt het serviceteam vanaf morgen de lijst `cobranca_parada_abril.csv` telefonisch af, in de volgorde waarin het bestand al staat. Die volgorde doet ertoe en is niet op bedrag: het bestand is gegroepeerd op de kolom `grupo_prioridade`, en vooraan staan de **100 die nog nooit een dag te laat waren** — R\$ 108.894 openstaand en R\$ 36.445 per maand. Als de lezing klopt dat er een incassostoring was, is dat precies de groep die terugkomt met één telefoontje en een nieuwe factuur, want er was nooit de bedoeling om te stoppen. Daarna komen de 116 die al eerder te laat betaalden (R\$ 174.430 openstaand);

dat is een echt onderhandelingsgesprek. Als laatste de 6 die sinds hun aanmelding nooit een bijdrage betaalden (R\$ 4.946): dat is geen klantbehoud maar een registratie die nooit klant werd, en het juiste is om te controleren of de aanmelding ooit is afgerond. Met twee medewerkers die elk 25 gesprekken per dag voeren, zijn de 222 in vijf werkdagen gedaan.

Het gespreksscript begint met vragen, niet met manen: “ik zie dat de bijdrage van april niet is binnengekomen en dat je nooit eerder te laat was — ik wil even nagaan of er bij ons iets is misgegaan.” De eerste groep van 100 als wanbetaler behandelen is de snelste manier om een operationele storing in een echte opzegging te veranderen. Binnen die groep is de volgorde met opzet alfabetisch, omdat ze allemaal precies hetzelfde probleem en dezelfde urgentie hebben: 48 van de 100 zitten op het Leve-plan, en sorteren op openstaand bedrag zou de meesten van hen achteraan in de rij zetten, juist in de groep waar de vereniging de minste reden heeft om te manen en de meeste om excuses te maken.

Wie binnen drie dagen niet reageert, gaat een tweede ronde in via een appbericht met een betaallink voor de drie termijnen, en wie op de tiende dag nog steeds niet reageert, krijgt een telefoontje van de eigenaar. Dat telefoontje bestrijkt de 216 leden uit de eerste twee groepen, in dezelfde volgorde als de rij: eerst de 100 die nooit te laat waren, daarna de 116 met een geschiedenis van te laat betalen. Daarbinnen zitten 15 leden die ook tot de 126 hoogste bijdragen van het bestand behoren en op zichzelf R\$ 25.041 per maand en R\$ 74.494 openstaand waard zijn — 3 in de eerste groep en 12 in de tweede. Er is een zestiende lid met een hoge bijdrage onder de 222, maar dat is een van de 6 die nooit iets betaalden: met hem gaat het gesprek over de registratie, niet over de incasso.

Op de vrijdag van de eerste week is het getal dat zegt of het werkte: hoeveel van de 222 weer betalen. 30% tot 40% van de groep terughalen is 67 tot 89 leden, en wat dat waard is hangt af van wie meetelt. In de aanbevolen volgorde dragen de eerste 67 R\$ 24.185 per maand en R\$ 72.235 openstaand, en de eerste 89 R\$ 33.611 per maand en R\$ 100.394 openstaand — R\$ 290.220 tot R\$ 403.332 over twaalf maanden. Verdeelt het herstel zich gelijkmatig over de hele groep in plaats van de volgorde van het bestand te volgen, dan is diezelfde 30% tot 40% meer waard, R\$ 29.172 tot R\$ 38.896 per maand, omdat de aanbevolen volgorde met opzet bij de kleinere bijdragen begint (gemiddeld vertrouwen: die 30% tot 40% is een gangbaar richtcijfer voor actieve incasso en geen eigen cijfer van jullie, dat de aangeleverde data niet bevat; is de oorzaak inderdaad technisch, dan valt het werkelijke herstel meestal hoger uit). Staat het herstel op vrijdag onder de 20%, stop dan met bellen en ga terug naar het incassosysteem: dan wordt het probleem niet aan de telefoon opgelost, en doorbellen verbrandt alleen het geduld van mensen die er niets aan kunnen doen.

2. De 348 leden met meer dan één voertuig beschermen — de komende twee weken

Als er iets is dat op een kritieke groep lijkt in dit bestand, is dit het. Het gaat om 348 leden met twee of meer voertuigen, 13,9% van het levende bestand, die op zichzelf R\$ 302.414 per maand vertegenwoordigen: 28,6% van alle lopende bijdrage. Hun gemiddelde bijdrage is R\$ 869 tegen R\$ 348 van wie één voertuig heeft. En ze zijn zwaarder geraakt door het probleem van april: 40 van de 348 zijn achterstallig, een percentage van 11,5% tegen 8,4% bij leden met één voertuig.

Het management neemt deze portefeuille vanaf volgende week over met `contas_multiveiculo.csv`, met één relatiegesprek per lid voor alle 348, verspreid over twee weken: ongeveer 35 gesprekken per dag, verdeeld over twee mensen. Het is geen verkoopgesprek: het gaat erom te bevestigen dat de

geregistreerde voertuigen nog kloppen, dat de contactgegevens actueel zijn, en te vragen of er een voertuig bij het gezin of het wagenpark is gekomen of weggegaan. Elk niet-geregistreerd voertuig dat in dat gesprek naar boven komt, is nieuwe bijdrage zonder acquisitiekosten.

Het doel aan het eind van de tweede week is alle 348 accounts gesproken en minstens 15 extra voertuigen gevonden. Het is de moeite waard om op volledige dekking te staan in plaats van op een doel van 80%: stoppen bij 280 accounts snijdt precies de 68 met de laagste bijdrage weg, waarvan 66 op het Leve-plan en 2 op Essencial 60, en dat zijn nou juist de accounts die niemand ooit belt. Redt het team de 348 niet in twee weken, rek het dan op naar drie in plaats van de staart af te knippen. Wie na twee belpogingen niet opneemt, krijgt bezoek van de regiovertegenwoordiger; deze accounts rechtvaardigen die rit met de maandwaarde die ze dragen. Zonder dat contact is het concrete risico dat je een account van R\$ 869 per maand verliest zonder er ooit één gesprek mee gehad te hebben — het equivalent van tweeënhalf lid in één keer.

Zijn er aan het eind van de twee weken minder dan 200 accounts daadwerkelijk gesproken, dan zit de bottleneck in ontbrekende telefoonnummers in de registratie en niet in de agenda van het team. In dat geval wordt het bijwerken van de contactgegevens de prioriteit, en gaat de portefeuille terug in de rij voor de maand erna.

3. Uitzoeken waarom de verkoop halveerde — begint in de derde week

Dit is het belangrijkste spoor op een termijn van een jaar en het spoor dat de aangeleverde data het minst zelf kan verklaren. De twee bestanden laten duidelijk zien dát de daling er is en wanneer die begon, maar bevatten geen advertentiebudget, geen aantal binnengekomen aanvragen, geen uitgebrachte offertes en geen aantal actieve vertegenwoordigers per maand. Met andere woorden: je kunt bewijzen dat de motor kracht verloor, je kunt niet vanuit de data zelf zeggen of het geschrapt budget, een nieuwe concurrent of de prijs was.

Wat de data wél uitsluit is een lokale verklaring. Vergelijk maart tot mei 2026 met dezelfde maanden in 2025 en alle kanalen daalden samen: Google -70%, vertegenwoordiger -73%, doorverwijzing -64%, Meta -40%. De vijf regio's ook, van -48% in Serra Gaúcha tot -70% in Fronteira Oeste. Niets stortte op zichzelf in, en Meta won zelfs aandeel, van 20% naar 32% van de aanmeldingen in de periode. Dat sluit "er is een vertegenwoordiger vertrokken" en "één kanaal is stukgegaan" uit, en wijst op iets dat alles tegelijk raakt — totaalbudget, prijs, concurrentie — en daar moet het gesprek met de verkoopkant beginnen.

Daarom is de eerste taak hier geen campagne maar een diagnose, en die is van jou. Ga in de derde week zitten met wie over de verkoop gaat en bouw een maandtabel van januari 2025 tot mei 2026 met vier kolommen: hoeveel er aan advertenties is uitgegeven, hoeveel aanvragen binnenkwamen, hoeveel offertes zijn uitgebracht en hoeveel vertegenwoordigers actief waren. Dat zijn met opzet 17 regels en geen zeven: de verslechtering begon ruim vóór de aanmeldingen daalden, zoals de cijfers hieronder laten zien, en een tabel die in november 2025 begint reikt niet tot de oorsprong. Kun je elke kolom uitsplitsen naar kanaal en regio, doe dat dan — dat lokaliseert de daling het snelst. Zet ernaast de aanmeldingen per maand, die in de laatste tabel van de bijlage staan. De kolom die samen met de aanmeldingen daalt, is het antwoord, en die tabel kost twee uur als de cijfers ergens bestaan. Bestaan ze niet, dan is dát de bevinding: de vereniging verkoopt zonder meetinstrument, en het opzetten van die registratie wordt de taak.

Ondertussen kan er meteen iets goedkoops beginnen. Van de 489 leden die opzegden, vertrokken er 139 na drie bijdragen of minder — R\$ 56.038 per maand die binnenkwam en weer wegging voordat de vereniging de kosten van het binnenhalen had terugverdiend. En de recentere instroom is slechter: van de 250 die in 2026 instroomden en al minstens vier maanden lid zijn, haalde 88,8% een derde betaling, tegen 97,0% van de 1.599 uit 2025.

Alleen begon dit niet in 2026, en dat is het deel dat verandert waar je moet zoeken. Per kwartaal van instroom was het aandeel dat een derde betaling haalt 98,4% voor wie in het laatste kwartaal van 2024 instroomde, bleef het op 97,6%, 98,1% en 97,5% door 2025 heen, en zakte het al naar 95,1% in het laatste kwartaal van 2025, vóór de 88,8% van 2026. De opzeggingen in de eerste zes maanden vertellen hetzelfde verhaal nog scherper: 4,2% voor de lichting van eind 2024, daarna 6,1%, 7,1% en 9,6% door 2025 heen, en 15,2% voor wie tussen oktober en december 2025 instroomde. Die vertrekken lagen verspreid over de eerste maanden van elke lichting, niet opgehoopt in april, dus ze zijn geen gevolg van de incassostoring. De kwaliteit van de instroom verslechterde al drie kwartalen voordat het volume daalde — daarom begint de diagnosetabel in januari 2025 en niet in november.

Dus wie over de verkoop gaat, gaat elk nieuw lid op de zevende dag na aanmelding bellen om te bevestigen wat het plan dekt, wat het niet dekt en wanneer de vervaldatum is. Dat zijn in het huidige tempo ongeveer 13 aanmeldingen per week, een half uur werk per dag. Onder wie zich de komende drie maanden aanmeldt, zou het aandeel dat een derde betaling haalt moeten stijgen van 88,8% naar 95%.

Dit is de goedkoopste actie van de drie sporen en heeft meetbare waarde. De 233 levende leden die korter dan zes maanden lid zijn, dragen R\$ 95.463 per maand, en bij het vroege verliespercentage van de laatste volledige lichting — 15,2% binnen zes maanden — vertrekt daar R\$ 14,5 duizend per maand van. Dat percentage terugbrengen naar de 4,2% van de lichting eind 2024 behoudt zo'n R\$ 10,5 duizend per maand, R\$ 126 duizend over twaalf maanden (gemiddeld vertrouwen: het verliespercentage komt uit de data, hoeveel een welkomstgesprek daarvan terugwint is mijn schatting). Het is dezelfde orde van grootte als de bevinding over extra opties die verderop buiten beschouwing is gelaten, en het kost een half uur per dag.

Over het kanaal waar iemand vandaan komt zegt de data minder dan het op het eerste gezicht lijkt. Als je alleen wie vier maanden of langer lid is meetelt, verliest Meta-advertentie 5,7% van de leden in de eerste drie maanden (33 van 577) tegen 2,8% bij de vertegenwoordiger (10 van 359). Maar Meta ligt vrijwel gelijk met de andere twee kanalen — Google op 3,9% en doorverwijzing eveneens op 3,9% — en het verschil met hen is veel te klein voor het aantal gevallen dat er is. Daar komt bij dat de vertegenwoordiger het kanaal met de minste gevallen is, dus de vergelijking die het gunstigst voor hem uitpakt is ook de zwakste: 10 verliezen op 359 tegen 110 op 2.539 bij de andere drie kanalen samen, en bij die steekproefomvang komt zo'n verschil makkelijk door toeval tot stand (een op de vijf keer, volgens de toets die precies dat meet). Je kunt niet zeggen dat de vertegenwoordiger mensen binnenbrengt die langer blijven, en ook niet dat Meta de boosdoener is (laag vertrouwen, weinig gevallen en kanalen die vrijwel gelijk liggen). Snijd op basis hiervan niet in het budget van een kanaal — en zeker nu niet, met aanmeldingen op een derde van wat ze waren.

Het getal dat dit spoor afsluit is het maandsaldo van het bestand: instroom min uitstroom. Dat was +133 in oktober, +18 in maart, nul in april en -20 in mei. Het doel voor september is simpelweg weer positief zijn. Is de diagnosetabel er na twee weken niet omdat de cijfers niet bestaan, wacht dan niet: neem iemand aan

of wijs iemand aan om aanvragen en offertes vanaf nu te registreren, want zonder dat komt volgende maand met dezelfde onbeantwoorde vraag.

Een extra bevinding die een middag controleren kost

Buiten de drie sporen kwam er iets in de registratie naar boven dat het controleren waard is en niets met incasso te maken heeft. Bij zeven van de acht plannen ligt de waarde van het duurste beschermde voertuig net onder het getal waarnaar het plan is genoemd: Leve 25 gaat tot R\$ 24.982, Essencial 60 tot R\$ 59.944, Plus 180 tot R\$ 179.824. Alles wijst erop dat dat getal het dekkingsplafond is en dat het systeem het respecteert. De uitzondering is Master 400: 18 leden hebben een voertuig boven R\$ 400.000, tot R\$ 680.000 aan toe, samen R\$ 2.176.691 boven het plafond — en 17 van hen hebben één voertuig, dus het is geen optelsom van een wagenpark.

Wie over de registratie gaat, moet die 18 gevallen (ze staan in `veiculos_acima_do_teto.csv`) deze week nog nalopen, contract voor contract: óf er is bijzondere dekking afgesproken die de data niet laat zien, óf er wordt een voertuig beschermd boven wat het plan dekt. Er is maar één vraag te beantwoorden, en het contract beantwoordt hem zelf. Is het het tweede geval, dan komt het risico op het slechtst denkbare moment aan het licht: bij het omslaan van een total loss, met een lid dat denkt gedekt te zijn voor een bedrag dat het plan niet dekt (gemiddeld vertrouwen: het patroon bij de andere zeven plannen is sterk en consistent, maar dat het getal in de naam het plafond is, is mijn gevolgtrekking uit de waarden en staat niet in het bestand — dat bevestig je in een minuut). Is de controle vrijdag niet gedaan omdat de contracten op papier of verspreid liggen, beperk het dan tot de 10 gevallen boven R\$ 500.000, die op zichzelf 82,6% van het overschot bevatten, en laat de andere 8 voor volgende maand.

Hoe je deze cijfers leest voordat je handelt

De bestanden bevatten geen telefoonnummer en geen e-mailadres. De twee aangeleverde bestanden bevatten naam, fiscaal nummer, regio en kanaal, maar geen contactkolom. Alle geproduceerde bestanden bevatten het fiscale nummer juist zodat je ze kunt koppelen aan de contactgegevens in je eigen systeem. Zonder die koppeling komt geen van bovenstaande acties van papier. Het is de eerste praktische stap op maandag.

De kolom `mensalidade` in je registratie is de bijdrage van toen iemand lid werd, niet wat hij vandaag betaalt. Ik ontdekte dat bij het controleren: de eerste betaling van elk lid komt in 2.994 van de 2.994 gevallen overeen met die kolom, maar de laatste betaling maar in 1.412 van diezelfde 2.994. De andere 1.582 hebben al een verhoging gehad en betalen meer. (Verderop noemt de tekst 1.618 verhoogde leden: dat getal gaat over de 3.000 in de registratie en omvat 36 achterstallige leden van wie de verhoging alleen op de onbetaalde factuur staat, die ze nooit hebben voldaan. Beide paren kloppen: $1.412 + 1.582 = 2.994$ die al betaald hebben; $1.382 + 1.618 = 3.000$ in de registratie.) Daarom gebruiken alle maandbedragen in dit rapport de meest recente incasso per lid en niet de kolom uit de registratie. Het verschil tussen die twee methodes is R\$ 43 duizend per maand over het levende bestand, genoeg om elke berekening te veranderen. Trekt iemand daar een bijdragerapport rechtstreeks uit de registratie, dan krijgt hij een lager getal dan de werkelijkheid; dat is het corrigeren aan de bron waard.

“Wie het meest betaald heeft” is niet “wie vandaag het meest waard is”. Cumulatieve omzet belooft lidmaatschapsduur: wie in 2023 instroomde had 38 kansen om te betalen, wie in 2026 instroomde vier. Daarom komen de lijst op cumulatief totaal ([whales_top_5pct.csv](#)) en de lijst op huidige bijdrage ([whales_por_mensalidade.csv](#)) maar op 78 van de 150 namen overeen. Om te bepalen wie je vanaf nu beter bedient, gebruik je de lijst op bijdrage; de cumulatieve is er om trouw te erkennen.

De peildatum van de data is 18 juli 2026. Alles wat verwijst naar “vandaag”, “meer dan 90 dagen weg” of “openstaand” hangt aan die datum, niet aan de dag waarop je dit leest. Zijn er weken verstreken, dan hebben de 222 meer dan drie termijnen openstaan.

De jaarlijkse verhoging heeft niemand weggejaagd, maar de data bewijst dat niet op eigen kracht. Van de 1.618 leden die een verhoging kregen (van 5,5% tot 16,5%, waarbij 5,5% het meest voorkomt), zegden er 99 op: 6,1%, ruim onder de 28,2% van de 1.382 die er nooit een kregen. Het detail dat de makkelijke conclusie blokkeert: wie een verhoging kreeg is gemiddeld 21,4 maanden lid, tegen 9,6 maanden voor de anderen. Lidmaatschapsduur en het overleven van een verhoging gaan samen, dus het getal zegt dat verhogen veilig is voor wie al gebleven is, niet dat verhogen mensen vasthoudt.

Sorteren op bedrag laat altijd dezelfde groep achteraan, en die groep heeft een naam: het Leve-plan.

Dit is de vertekening die de aanbevelingen hierboven het sterkst raakt, en hij is niet regionaal — de 222 zijn gelijk over de vijf regio's verdeeld, dus een quotum per regio zou decoratie zijn. Het probleem zit bij het plan: van de 222 met gestopte incasso zitten er 100 op Leve, en zou de rij op openstaand bedrag gaan, dan stonden zij gemiddeld op positie 159 van 222, met de helft van hen onder positie 171 en slechts 6 in de eerste 50. Alleen zitten 48 van de 100 die nooit te laat waren op Leve, en het totale achterstandspercentage van de Leve-familie (9,2%) ligt hoger dan dat van de Master-familie (7,2%) — al verbergt vergelijken per familie de variatie tussen plannen, en op het fijnste niveau heeft Master 400 het hoogste percentage van allemaal, 13,1% over 61 leden. Daarom zijn de twee sporen hierboven anders geordend: de incasso volgt betaalgeschiedenis in plaats van bedrag, en de portefeuille met meerdere voertuigen bestrijkt alle 348 accounts in plaats van bij de grootste 280 te stoppen. Herordent jouw team het toch op bedrag “om er meer uit te halen”, weet dan dat het kiest om wie minder heeft minder te bedienen — en dat de R\$ 108.894 van de groep die nooit achterliep nog steeds geld is.

Het bestand [whales_at_risk.csv](#) bevat niemand “met risico” — het bevat mensen die al weg zijn.

Het somt de 72 leden met de hoogste omzet op die meer dan 90 dagen niet betaald hebben, een selectie waar deze analyse om vroeg. Alleen is geen van de 72 nog actief: 43 zijn de achterstallige gevallen van april en 29 staan al als opgezegd. In dit bestand lopen de geregistreerde status en het betaalgedrag gelijk op — er is geen enkel lid dat als actief staat en stilletjes gestopt is met betalen. Dat is goed nieuws over de kwaliteit van je registratie, en het betekent dat de 43 al onder het eerste spoor vallen en dat de 29 een besluit van jou vragen over terugwinnen, wat ander werk is.

Drie dingen die ik bekeken heb en niet tot actie heb gemaakt. Het eerste: een extra optie verkopen (pechhulp, ruitschade, vervangend vervoer, aansprakelijkheid) aan wie ze nog niet allemaal heeft. En het publiek zijn niet alleen de 468 leden zonder enige optie: het levende bestand telt 468 met nul, 1.069 met één, 758 met twee, 199 met drie en 17 met alle vier, wat betekent dat 2.494 leden nog een stap voor zich hebben. Binnen hetzelfde plan is elke stap ongeveer even veel waard: de mediaan van de verschillen per plan is R\$ 37 voor de eerste optie (van R\$ 13 bij Essencial 90 tot R\$ 41 bij Essencial 60) en R\$ 34 voor de tweede. Die medianen gebruiken alleen de vijf plannen met minstens 30 leden aan elke kant van de

vergelijking — bij de drie kleinste (Master 260, Master 400 en Plus 180, met 7 tot 23 leden zonder enige optie) loopt het verschil van -R\$ 4 tot +R\$ 264, wat ruis van een kleine steekproef is en geen prijs. Bij een conversie van 15% tot 20% levert alleen de 468 zonder opties bewerken R\$ 2.623 tot R\$ 3.497 per maand op; alle 2.494 bewerken levert, bij R\$ 35 per stap, ongeveer R\$ 13,1 duizend tot R\$ 17,5 duizend per maand op, R\$ 157 duizend tot R\$ 210 duizend over het jaar (gemiddeld vertrouwen: de prijs komt uit de data, de conversie is mijn schatting, en het verschil tussen wie een optie heeft en wie niet is de catalogusprijs, geen bewijs dat wie benaderd wordt ook koopt). Zelfs in het grootste scenario is het zeven keer kleiner dan het probleem van april en zou het nu niet om aandacht moeten concurreren. Het tweede: de 166 leden op Master-plannen dragen 26,0% van de totale blootstelling van de vereniging en betalen 20,4% van de bijdrage. Dat kan best kloppen — bij omslag betaalt een duur voertuig doorgaans een kleiner percentage — maar wie jullie omslag berekent zou moeten controleren of die verhouding de bedoelde is of alleen de ontstane (laag vertrouwen, het is een vraag om te stellen en geen vastgestelde fout). Het derde: terugwinnen wie al vertrokken is. Het gaat om 183 leden die in de zes maanden vóór de peildatum opzegden, R\$ 63.750 per maand aan bijdrage die van de vereniging was, met gemiddeld 10,5 maanden lidmaatschap; bij 10% terugwinst zou dat R\$ 6,4 duizend per maand zijn (laag vertrouwen, er zit geen eigen terugwinhistorie in de aangeleverde data). Het viel af omdat het ander werk is — het vraagt een aanbod en een antwoord op de reden van vertrek, die de data niet vastlegt — en omdat het om hetzelfde team zou concurreren als de drie sporen. De moeite waard om op terug te komen zodra de incasso van april is opgelost.

Eén signalering die je nu al kunt inrichten: elke maand waarin meer dan 50 leden tegelijk een openstaande bijdrage hebben, moet diezelfde dag een controle van het incassobestand in gang zetten. April ging drie maanden voorbij zonder dat iemand aan de rem trok, en dat is wat een storing van één maand in R\$ 288.271 veranderde.

De volgende stap

Maandagochtend, twee dingen tegelijk: iemand van de financiën opent het incassobestand van april 2026 en legt het naast dat van maart, en iemand van de registratie koppelt de fiscale nummers uit `cobranca_parada_abril.csv` aan de telefoonnummers in het systeem. Dinsdag begint het team met bellen. Vrijdag kijk je naar één getal: hoeveel van de 222 weer betalen.

Bewaar de tweede vraag voor de week erna, maar verlies hem niet uit het oog: **wat er tussen oktober en mei veranderde waardoor de aanmeldingen van 160 naar 34 zakten**. De incasso van april is de brand, en een brand blussen is urgent. De daling van de verkoop is het fundament, en die bepaalt of deze vereniging weer gaat groeien.

Bijlage

Geproduceerde bestanden

Bestand	Inhoud	Volgorde, en wat die achteraan laat
<code>cobranca_parada_abril.csv</code>	222 leden met gestopte incasso, met openstaand bedrag, aantal termijnen, datum van de eerste gemiste termijn en de kolom <code>grupo_prioridade</code>	Gegroepeerd op betaalgeschiedenis (nooit te laat → eerder te laat → nooit betaald) en daarbinnen alfabetisch. Met opzet zo: sorteren op bedrag zou de 100 leden op het Leve-plan achteraan zetten
<code>contas_multiveiculo.csv</code>	348 leden van het levende bestand met twee of meer voertuigen	Op huidige bijdrage, hoogste eerst — werk het hele bestand af, want stoppen bij 280 snijdt 66 accounts op Leve en 2 op Essencial 60 weg
<code>whales_por_mensalidade.csv</code>	De 126 hoogste huidige bijdragen van het levende bestand (de top 5%), met jaarwaarde	Op huidige bijdrage, hoogste eerst. Vrijwel allemaal Master en Plus (110 van de 126), maar 2 leden op instapplannen komen erin omdat ze meerdere voertuigen hebben
<code>veiculos_acima_do_teto.csv</code>	18 leden van wie de voertuigwaarde boven het getal in de plannaam uitkomt, allemaal op Master 400, met het verschil berekend	Op het overschot boven het plafond, grootste eerst
<code>whales_top_5pct.csv</code>	De 150 leden die in totaal het meest betaald hebben	Op cumulatieve omzet — bevoordeelt wie het langst lid is
<code>whales_top_1pct.csv</code>	De 30 leden die in totaal het meest betaald hebben	Op cumulatieve omzet — dezelfde vertekening naar lidmaatschapsduur
<code>whales_at_risk.csv</code>	72 leden met de hoogste omzet die meer dan 90 dagen niet betaald hebben; geen van hen is actief (43 achterstallig, 29 opgezegd)	Op huidige bijdrage, hoogste eerst

Alle bestanden bevatten dezelfde identificerende kolommen: `id`, `display_name`, `cpf`, `mensalidade_atual`, `mensalidade_adesao`, `monetary_total`, `frequency`, `last_seen`, `dias_sem_pagar`, `tenure_days`, `status`, `plano`, `veiculos`, `valor_fipe`, `extras`, `regiao`, `canal_aquisicao`. De kolom `mensalidade_atual` bevat de meest recente incasso en `mensalidade_adesao` het oorspronkelijke bedrag uit de registratie; het verschil tussen die twee is de al toegepaste verhoging.

De lijsten overlappen: 40 leden staan zowel in de aprilincasso als bij de accounts met meerdere voertuigen, 16 in de aprilincasso en bij de hoogste bijdragen, en 80 bij de hoogste bijdragen en de accounts met meerdere voertuigen — vandaar de 569 unieke namen en de R\$ 426.240 per maand die eerder in de tekst staan, in plaats van de ruwe optelling van 696 namen en R\$ 619.811.

Over namen: de registratie bevat 3.000 identificatoren en 3.000 verschillende fiscale nummers, maar 2.948 verschillende namen — 52 namen komen meer dan eens voor. Omdat elk een eigen fiscaal nummer heeft, zijn ze als verschillende personen behandeld, zonder enige samenvoeging. Weet jouw team dat een van die gevallen dezelfde persoon met twee registraties is, dan is de werkelijke bijdrage van dat account hoger dan hier staat.

Wat er uit de data is gelezen

Item	Lezing
<code>associados.csv</code>	Ledenregistratie, 3.000 regels, één per lid, geen dubbele identificator
<code>pagamentos.csv</code>	Bijdragen, 43.841 regels, van mei 2023 tot juni 2026
Identificator van het lid	<code>associado_id</code> , aanwezig en 100% overeenkomend tussen beide bestanden
Weergavenaam	<code>nome</code>
Bedrag	<code>valor</code> in betalingen, in Braziliaanse notatie met een komma. De kolom <code>mensalidade</code> in de registratie is de aanmeldbijdrage, niet de lopende — bevestigd door de eerste betaling van elk lid te matchen
Datums	<code>data_pagamento</code> voor activiteit, <code>data_adesao</code> voor lidmaatschapsduur
Contact	Ontbreekt in beide bestanden — <code>cpf</code> gebruikt als koppelsleutel
Getelde omzet	Alleen regels met status “betaald”; de 661 regels “openstaand” tellen als te ontvangen bedrag, nooit als omzet

Curve van cumulatieve omzet

Band	Leden	Cumulatieve omzet	% van totaal	Gemiddeld per lid	Meer dan 90 dagen niet betaald
Top 1%	30	R\$ 1.618.439	9,1%	R\$ 53.948	6
Top 5%	150	R\$ 4.595.961	25,9%	R\$ 30.640	19
Top 20%	600	R\$ 9.953.779	56,0%	R\$ 16.590	72
Hele bestand	3.000	R\$ 17.763.071	100%	R\$ 5.921	649

De helft van de omzet komt van de eerste 483 leden (16,1% van het bestand); 70% van de eerste 954 (31,8%); 80% van de eerste 1.307 (43,6%).

Lopende bijdrage van het levende bestand, per band

Lopend betekent de meest recente incasso van elk van de 2.511 levende leden, inclusief de 222 die niet betalen. Wat er in juni 2026 daadwerkelijk binnenkwam was R\$ 959.051, en wat van de leden komt die bij zijn is R\$ 958.884.

Band	Leden	Lopende bijdrage	% van totaal
Top 1% op bijdrage	26	R\$ 74.212	7,0%
Top 5% op bijdrage	126	R\$ 220.158	20,8%
Top 20% op bijdrage	503	R\$ 512.991	48,6%
Hele levende bestand	2.511	R\$ 1.056.123	100%

Status van het bestand

Status	Leden	Al betaald	Lopende bijdrage	Openstaand
Bij	2.289	R\$ 14.947.769	R\$ 958.884	—
Achterstallig	222	R\$ 1.280.419	R\$ 97.239	R\$ 288.271
Opgezegd	489	R\$ 1.534.883	R\$ 193.720 (verloren)	—

De 222 met gestopte incasso, per prioriteitsgroep

Groep	Leden	Openstaand	Bijdrage per maand
Nooit eerder te laat	100	R\$ 108.894	R\$ 36.445
Had al een geschiedenis van te laat betalen	116	R\$ 174.430	R\$ 58.419
Nooit een bijdrage betaald	6	R\$ 4.946	R\$ 2.376
Totaal	222	R\$ 288.271	R\$ 97.239

Nominaal plafond van het plan en grootste beschermde voertuig

Plan	Leden	Plafond volgens de naam	Grootste beschermde voertuig	Boven het plafond
Leve 25	721	R\$ 25.000	R\$ 24.982	0
Leve 40	579	R\$ 40.000	R\$ 39.969	0
Essencial 60	533	R\$ 60.000	R\$ 59.944	0
Essencial 90	483	R\$ 90.000	R\$ 89.920	0
Plus 130	305	R\$ 130.000	R\$ 129.978	0
Plus 180	174	R\$ 180.000	R\$ 179.824	0
Master 260	130	R\$ 260.000	R\$ 259.889	0
Master 400	75	R\$ 400.000	R\$ 680.000	18

Aanmeldingen en nieuwe bijdrage per maand

De daling begon in november 2025 en loopt door. De reeks begint met opzet in januari 2025: dat is het venster waar de diagnosetabel van spoor 3 om vraagt, en het laat zien dat de aanmeldingen tot oktober 2025 alleen schommelden tussen 118 en 160 per maand. Juni 2026 is een afgesloten maand: de laatste aanmelding in het bestand is van 24 juni en de peildatum is 18 juli.

Maand	Leden ingestroomd	Nieuwe bijdrage
jan 2025	120	R\$ 48.049
feb 2025	135	R\$ 52.971
mrt 2025	125	R\$ 54.974
apr 2025	124	R\$ 56.429
mei 2025	118	R\$ 44.332
jun 2025	136	R\$ 53.747
jul 2025	142	R\$ 60.759
aug 2025	123	R\$ 47.123
sep 2025	130	R\$ 48.726
okt 2025	160	R\$ 66.857
nov 2025	153	R\$ 53.211
dec 2025	133	R\$ 57.501
jan 2026	112	R\$ 46.759
feb 2026	93	R\$ 35.476
mrt 2026	66	R\$ 26.067
apr 2026	40	R\$ 12.497
mei 2026	34	R\$ 15.222
jun 2026	7	R\$ 2.422

In de eerste helft van 2025 stroomden 758 leden in met R\$ 310.502 aan nieuwe bijdrage; in de eerste helft van 2026 waren dat er 352 met R\$ 138.444.

* **Over dit voorbeeld.** Dit is een echt rapport uit de Distilo-pipeline, gedraaid op synthetische data voor een fictief bedrijf. Dat bedrijf is Braziliaans: het is een vereniging voor voertuigbescherming, een in Brazilië gangbare vorm waarbij leden maandelijks bijdragen en schades worden omgeslagen. Daarom staan de bedragen in Braziliaanse real en zijn de plannamen, regio's en ledennamen Braziliaans. Het is gepubliceerd zoals het geproduceerd is en niet aangepast, omdat de analyse is wat we je laten zien en de analyse niet verandert met het land. Je eigen rapport is geschreven in jouw taal, over jouw bedrijf, in jouw valuta.