

# Advies

*Veel bedrijven hebben last van de kredietcrisis. De liquiditeit staat onder druk door terughoudende klanten en banken. Omzet, orderportefeuille en cashflow nemen af, de debiteurentermijn toe. Ook winstgevende bedrijven kunnen ineens uit hun kasgeld lopen en hebben dan een acuut probleem want "Cash is King".*

*Wat u kunt doen om uw stuurruimte als ondernemer te vergroten*



## Slimme en effectieve bedrijfsvoering

### Wat slimme ondernemers doen

Slimme ondernemers weten dat je het dak moet repareren als de zon schijnt en hebben hun bedrijfsvoering in de goede jaren al verbeterd. Ze weten ook dat ze niet alleen in, maar vooral aan hun bedrijf moeten werken en proberen continu hun stuurruimte te vergroten. Ze hebben visie, passen goede methoden toe en zeilen met hun organisatie scherp aan de wind als het moet. Koersend op hun doelen blijven ze anticiperen. Ze vragen zich continu af of datgene wat ze doen datgene is wat ze zouden moeten doen en vertalen dit zo nodig in aanpassing en innovatie van hun aanbod. Ze kennen hun klanten en onderscheiden zich in de hoge waarde die deze toekennen aan hun producten en diensten. Ze zijn creatief in commercieel, technisch en organisatorisch opzicht en loodsen hun organisatie vlot door noodzakelijke veranderingsprocessen. Het is niet makkelijk om aan dit "ideaalbeeld" te voldoen en het komt voor dat dit alles niet voldoende is om deze lastige tijden door te komen. Wat staat ondernemers dan verder te doen? Dat zien ze het beste door als in een "helicopter" tussen hun directievoering en de werkvloer op en neer te bewegen om te zien of hun strategie, tactiek en operatie in de praktijk met elkaar in lijn zijn en effectief bijdragen aan de bedrijfsresultaten.

### Strategie

Strategie omvat alle keuzes die bedrijven maken om hun continuïteit zeker te stellen. Bedrijven die ook bij tegenwind aan hun strategie vasthouden komen er doorgaans het beste uit. Hierbij kan de nadruk liggen op productleiderschap (beste innovaties), operational excellence (laagste kosten) of

klantintimiteit (beste kennis van klanten). Het is niet helemaal of-of. Bij keuze voor nadruk op één van de drie dimensies vergen de andere twee invulling tot in ieder geval een drempelwaarde om mee te kunnen doen in de markt. Innovatie geldt niet alleen voor producten maar ook voor markten, processen en organisatievormen. Frisse onbekende weiden kunnen meer bieden dan kaal gegraasde bekende weiden. Kostenverlagende strategieën zijn fuseren, saneren, bedrijfsonderdelen verkopen of juist kopen en investeren. Het aantal bedrijven dat kan uitblinken in innovatie of laagste kosten is per definitie beperkt. Effectief gebruik van kennis van klanten bij de bedrijfsontwikkeling is daarom voor veel bedrijven een verstandige strategie.

### Tactiek

Tactiek gaat over slimme zetten binnen de gekozen strategie m.n. qua verkoop, productontwikkeling en marketing. Het gaat erom onderscheidend te zijn en in te spelen op kansen die er ook in crisistijd zijn. Bestaande klanten vasthouden staat voorop. De leiding moet de medewerkers bij toenemende concurrentie bij haar doelen betrekken zodat allen dezelfde urgentie voelen over de te leveren bijdrage aan de bedrijfsresultaten en kasstroom: "Cash is King". Snel veranderen stelt hoge eisen aan de kwaliteit van leidinggeven en samenwerken. Heilige huisjes die voorheen moeilijk bespreekbaar waren worden dat nu wel.

### Operatie

In de operationele prestaties op de werkvloer toont zich de effectiviteit van bedrijfsbesturing en continue verbetering. Van levensbelang is dat 100% van de leveringen in 1x goed en op tijd zijn, klanten accepteren geen afwijkingen in deze tijd. Bedrijven dienen daarnaast te

focussen op verlaging van (faal-)kosten en werkkapitaal. Bij het snijden in de kosten moet men zo veel mogelijk voorkomen dat dit ten koste gaat van de lange termijn doelen. Veel bedrijven moeten hun productiecapaciteit niettemin aanpassen aan een lager ordervolume en zich instellen op een nieuw evenwicht in afwachting van betere tijden.

### Wat doen als het niet lukt

Voor ondernemers die ondanks hun sturing richting de gevarenzone bewegen kan het raadzaam zijn tijdig hulp zoeken. Een ondernemer kan niet alles zelf weten en de belangen zijn vaak groot. Hulp kan uit eigen kring komen of van buiten. Een frisse blik en een goede klik kunnen nieuw zicht geven op mogelijkheden om de bedrijfsresultaten te verbeteren.



Tuman helpt ondernemers met het in korte tijd verbeteren van hun bedrijfsresultaten en concurrentiepositie met praktisch advies dat werkt! Tuman versnelt probleemoplossing, prestatie-verbetering en bedrijfsontwikkeling in technische bedrijven. Interesse in een vrijblijvend gesprek? Bel 06 44 748 327, mail wtuijp@tuman.nl of kijk op [www.tuman.nl](http://www.tuman.nl).