

# Advies

*Hoe staat het met de regie in en over uw bedrijf?*

*Heeft u stevig grip op uw inkomsten en uitgaven?*

*Is de flexibiliteit van uw bedrijf wel groot genoeg?*



Ir. Wim Tuijp, directeur/eigenaar Tuman BedrijfsAdvies

## Ondernemer, wordt uw alertheid beloond?

**H**et voeren van de regie in en over zijn bedrijf is de hoofdtaak van een ondernemer. Toch kunnen er zich situaties voordoen waarin deze taak onder druk staat. Dit kan zich reeds voordoen bij vakantie en ziekte, waarbij de ondernemer lange tijd afwezig is maar wel zelf kan bepalen wat er gebeurt. In tijden van economische tegenspoed kan het voorkomen dat de afhankelijkheid van grote klanten, leveranciers of banken zo groot wordt dat de ondernemer niet eens meer "baas in eigen huis" is.

### Stuurruimte van een ondernemer

Het probleem bij de stuurruimte van een ondernemer is dat deze door vele factoren tegelijkertijd bepaald wordt. Naast orderontvangst, omzet, orderportefeuille, betalingen, concurrentie, kwaliteit, leverprestatie, kosten en voorraden kunnen incidentele factoren een grote rol spelen. Voorbeelden zijn wegvallen van een grote order, failliet gaan van een belangrijke klant, langdurige vorst of een juridische claim. Grootschalige terugloop van de markt vraagt heeft altijd een hele grote impact op een bedrijf. Of een ondernemer autonoom kan blijven opereren hangt sterk af van zijn financiële speelruimte. Het gaat daarbij om liquiditeit voor het betalen van rekeningen en om solvabiliteit voor het (her-)financieren van schulden, zeker als na langdurige tegenslag de reserves reeds (grotendeels) zijn "opgegeten".

Bij het overschrijden van grenzen gaan anderen "meesturen". Klanten betalen later, leveranciers eisen juist eerder betaling, banken kunnen moeilijk gaan doen over de financiering en/of de voorwaarden.

### Oorzaken verlies van stuurruimte

Het verlies van stuurruimte ontstaat vaak als gevolg van onvoldoende grip op inkomsten en uitgaven.

Ook bij bedrijven die in de kern gezond gefinancierd zijn ontstaan dan al snel financiële problemen.

Het wordt nog ernstiger als de ondernemer niet tijdig in slaagt zijn eigen werkwijze aan te passen.

### Oplossingsrichtingen

Het zou van simpelheid getuigen te suggereren dat bij ernstig verlies van stuurruimte in een bedrijf een beperkt scala van oplossingen volstaat. Toch komt het in de kern neer op het vinden van ruimte in de financiering, verbeteren van inkomsten- en uitgavenstromen en het aanpassen van werkwijzen. Een belangrijke vereiste is dat het bedrijf zich in de ogen van klanten onderscheidt van concurrenten.



Helaas blijken ondernemers nog wel eens traag bij te sturen. Oorzaken hiervan liggen vaak in vormen van probleemontkenning, bedrijfsblindheid of besluiteloosheid als gevolg van langdurige psychische druk. Hulp van buiten kan dan nodig zijn. "Vreemde ogen die dwingen" kunnen vaak snel verbetering geven en ook bij banken, klanten en leveranciers vertrouwen wekken zodat erger voorkomen wordt. Bij tijdige en goede afspraken kan de ondernemer de regie in en over zijn eigen bedrijf behouden.

### Wat te doen?

Voorkomen is natuurlijk beter dan genezen. Het is verstandig altijd rekening houden met mogelijke tegenvallers. Belangrijk is ook rekening te houden met de looptijden van maatregelen. Als éénmaal bekend is wat er moet gebeuren, kost het doorvoeren van maatregelen vaak meer geld en tijd dan vooraf gedacht en duurt het langer tot de verwachte effecten daadwerkelijk hun bijdrage sorteren.

Van groot belang is ook om organisatorische flexibiliteit altijd weer terug te winnen, dus ook nadat al eens een keer ingekrompen is. Men weet nooit zeker wanneer het diepste punt is bereikt. Het is voor zover mogelijk aan te raden de bedrijfsvoering altijd weer rond een nieuw nominaal punt te organiseren, dat toestaat om van daar uit 20% omhoog en omlaag te gaan in omzet, met een positieve cashflow en nettowinst.

Doel hiervan is de bedrijfsvoering scherp te houden, zowel op het benutten van kansen, die zich ook in slechte tijden voor (kunnen) doen, als op het opvangen van (nog meer) tegenslagen indien nodig.

### Alertheid wordt beloond

In de praktijk blijkt dat zelfs bij ondernemers die bijna met de rug tegen de muur staan er vaak toch mogelijkheden zijn om problemen op te lossen, kansen te benutten, prestaties te verbeteren en hun bedrijf te ontwikkelen. Het is wel aan de ondernemer zelf om zodanig effectief bij te sturen dat hij voorkomt onnodig nog eens extra tijd en geld te verliezen. De meest alerte ondernemers sturen op het juiste moment. Zij verdienen meer geld dan hun afwachtende "concullega's" en verliezen minder als het eens tegenzit. Deze alerte ondernemers hebben doorgaans meer middelen beschikbaar voor probleemoplossing, kansbenutting, prestatieverbetering en bedrijfsontwikkeling, ook tijdens crisis.



Tuman helpt ondernemers aan betere bedrijfsresultaten en meer concurrentiekracht door praktisch advies dat werkt. Tuman versnelt probleemoplossing, kansbenutting, prestatieverbetering en bedrijfsontwikkeling in technische bedrijven. Interesse in een vrijblijvend gesprek? Bel 06 44 748 327, mail [wtuijp@tuman.nl](mailto:wtuijp@tuman.nl) of kijk op [www.tuman.nl](http://www.tuman.nl).