

‘Quick scan’ levert u meteen essentiële informatie op

Hoe gezond is uw bedrijf?

Toen onze zoon geboren was, herinner ik me dat mijn echtgenote op de ziekenhuiskamer lag. Ze was uitgeput, aan het herstellen. Er kwam een verpleegster binnen. Ze nam de bloeddruk. Heel geconcentreerd. En ze was snel weer weg. We konden ons beiden niet ontdoen van de indruk dat ze naast de bloeddruk helemaal niets had opgemerkt. Nada! Nothing! Mocht mijn echtgenote een ernstige ontsteking aan het oplopen zijn, of in een postnatale depressie aan het sukkelen zijn, of zelfs op sterven na dood zijn geweest, maar met een correcte bloeddruk, dan zou die dame het nooit hebben gezien. Zo gefocust was ze.

Dat doet me denken aan de bedrijfsleider die enkel naar zijn omzet en winst kijkt om te zien of zijn bedrijf gezond is. Het bedrijf kan een goede operationele winst hebben en een mooi financieel resultaat, en toch bijzonder ongezond zijn omdat de grote meerderheid van zijn klanten ontevreden is. Of de klanten kunnen wel tevreden zijn, maar intern kan het een puinhoop zijn. Of enkele sleutelmedewerkers die het bedrijf net hebben verlaten? Of misschien is de markt zo aan het veranderen dat er binnen enkele jaren helemaal geen behoefte meer is aan wat u maakt? Denk maar aan asbestproducten, floppy disks of filmrolletjes. Niet gezond allemaal, toch? En daarop snel een goed zicht krijgen? Kan dat wel?

Wij voeren op vraag van bedrijfsleiders regelmatig een ‘doorlichting’ van het bedrijf uit. Het doel daarvan is om de gezondheid in kaart te brengen en om de belangrijkste hefbomen voor betere resultaten te detecteren. Heel dikwijls gebruiken wij hierbij als kapstok onderstaand model. Het kan u misschien ook helpen.



Het bedrijf kan een goede operationele winst hebben en toch bijzonder ongezond zijn omdat de meerderheid van de klanten ontevreden is.

Hoe kunt u dit eenvoudige schema lezen?

Wat typisch iedere keer op een Raad van Bestuur of op een management-overleg komt, zijn de eerste drie thema's: het economische, het operationele en het marketingverhaal. Al deze zaken ontstaan niet in het ijlle, maar zijn een gevolg van strategische keuzes. Dit alles beschrijft het bedrijf zelf. Het bedrijf zelf opereert natuurlijk in een omgeving, die op zich invloed heeft op het bedrijf en omgekeerd.

Samen bekijken we even hoe u aan de hand van dit eenvoudige model op uw eigen bedrijf, of op dat van een belangrijke klant of leverancier, in enkele seconden zicht krijgt. (Een grondige analyse gaat vanzelfsprekend veel verder.)

I. Financiële resultaten

Zoals u weet, bestaat de jaarrekening uit drie delen: een balans, een resultatenrekening en een toelichting. Als u maar enkele seconden tijd heeft om een jaarrekening te bekijken, check dan zeker even het volgende:

- Balans: activa: liquide middelen, geldbeleggingen en vorderingen op ten hoogste één jaar. Wat is er hiervan, in stijgende volgorde, nodig om de schulden op ten hoogste één jaar (balans, passiva) te betalen?
- Balans, passiva: is er de laatste jaren overgedragen winst of verlies? Hoeveel en wat heeft dit gedaan met het eigen vermogen?
- Resultatenrekening: genereert het bedrijf winst met zijn activiteiten? Met andere woorden: wat is de bedrijfswinst? Over de jaren heen?
- Resultatenrekening: hoe verhouden de financiële kosten zich tot de financiële opbrengsten? Dit geeft een idee van de mate waarin uw bedrijf gebruik maakt van of lijdt onder de leningen die het heeft aangegaan.

Dit zijn natuurlijk maar de meest essentiële indicatoren, maar ze geven vaak al een belangrijke indicatie, zeker wanneer u dit even bekijkt ten opzichte van de belangrijkste concurrenten.

2. Operationeel

- Voor productiebedrijven: als uw bedrijf een eigen productieafdeling heeft, kunt u natuurlijk nagaan of de productieruimte proper ligt en hoe het gesteld is met het percentage afval. Het is ook meestal heel interessant even uw voorraad te delen door de omzet of de brutomarge en die te vergelijken door de jaren heen en met de concurrentie. Het geeft u een belangrijke indicatie van uw efficiëntie.
- 'Productiviteit': u kunt in de boekhouding ook nagaan of uw 'Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen' (uit de resultatenrekening) in procent stijgen ten opzichte van de omzet of de brutomarge door de jaren heen. U kunt dit ook weer vergelijken met de concurrentie. Voor uw eigen bedrijf kunt u mooi de interimkosten meerekenen.

Zoals gezegd gaat het over een 'quick scan'.

3. Marketing

- 'Media Check': even de website en de brochures en folders bekijken. Staat er heel duidelijk in waarom klanten in godsnaam bij dit bedrijf iets zouden moeten kopen? Wordt telkens dezelfde boodschap herhaald? Zou nee en ja, dan is er meestal veel werk aan de winkel.
- 'Cost of Sales/Omzet': als het uw eigen bedrijf is, kunt u natuurlijk de 'Cost of Sales' (marketingkost en personeelskost sales) vergelijken door de jaren heen in functie van bijvoorbeeld de omzet.

4. Strategie, missie, waarden

Ieder bedrijf heeft een strategie. De vraag is of het een goede is, en of ze duidelijk is voor de medewerkers én de klanten. Is dit bedrijf duidelijk een 'kostenleider' (de goedkoopste)? Of geeft het zijn klanten het meest innovatieve product? Of biedt het een heel duidelijk en belangrijk voordeel voor een bepaalde groep klanten? U ziet het snel op de site. En als u aan vijf werknemers vraagt waarin het bedrijf uniek is, en u vijf verschillende antwoorden krijgt, dan weet u dat dit bedrijf strategisch niet sterk staat.

5. Omgeving

Het zou niet het eerste bedrijf zijn dat in zijn bestaan bedreigd wordt omdat de buurt vindt dat er te veel geurhinder is, of omdat een pressiegroep het imago besmeurt, of omdat de wetgeving verandert. Of misschien zijn er zware controles op til die een hypotheek op de toekomst leggen? Of heersen er familieruzies binnen de Raad van Bestuur? Al deze omgevingsfactoren kunnen een belangrijk effect op de gezondheid hebben. Er bestaan verschillende 'frameworks' voor om dit te analyseren, maar in een 'quick scan' geraakt u dikwijls al heel ver met wat gezond verstand.

Meer informatie over dit onderwerp vindt u op
www.4BetterResults.be/Doorlichting.php.

Kurt Vandewalle
4BetterResults.be helpt KMO's
hun resultaten te verbeteren.
www.4BetterResults.be

