

Breek door eerste kantel

Ondernemers die met het eerste kantelpunt (groeifase van rond de tien medewerkers naar meer medewerkers) te maken krijgen, ondervinden als grootste struikelblok de financiën. Maar ook op andere terreinen als strategie, marketing, organisatie en communicatie ondervinden kleinere bedrijven problemen die een doorgroei kunnen belemmeren. Dit blijkt uit onderzoek van adviesbureau PerspeXo, gepubliceerd in de white paper 'Breek door het eerste ondernemerskantelpunt heen'.

De white paper is de tweede uit de reeks 'Winstverbetering, waardecreatie en waardering in het mkb'. Het onderzoek werd gedaan onder meer dan 250 mkb-ondernemers waaronder ook bedrijven uit het mkb-metaal. "Vaak ontbreekt de kennis om te managen op liquiditeit, om te denken in korte en lange termijn, is er geen helder en gedeeld ondernemersdoel en heerst er een constant gevoel van tijd- en geldgebrek bij de ondernemers", schetst Annegien Blokpoel, directeur Perspexo de problematiek bij het eerste kantelpunt. Een nieuwe generatie ondernemers timmert aan de weg. Een flink aantal jonge bedrijven – korter dan drie jaar actief of recentelijk overgenomen – hebben ondernemers afkomstig uit het grootbedrijf. Deze ondernemers hebben een sterke groeiambitie, zijn gewend om groot te denken en hebben de wil om vanaf het begin structureel te bouwen aan een winstgevend bedrijf met het oogmerk op verkoop. Vaak hebben deze bedrijven geld nodig om de snelle groei te kunnen financieren. Daarnaast zijn er de snelgroeiende jonge bedrijven met ondernemers die vanuit hun studie – zelden bedrijfseconomie, vaak 'technenuten' – al met bedrijf zijn begonnen. Deze ondernemers zijn bereid te investeren in zichzelf en het bedrijf met coaches en opleidingen. Grootste uitdaging voor deze groep is van gepassioneerde creatieve vakspecialisten bedrijfsmanagers te worden. "Slechts weinig ondernemers van oudere bedrijven (10 jaar of langer in bedrijf) van het eerste kantelpunt hebben een financiële of bedrijfseconomische achtergrond. Deze



Annegien Blokpoel, directeur Perspexo: "De factor finance is een zwakke plek binnen het mkb."

ondernemers zijn vaak niet gewend om te denken in permanente educatie voor de ondernemer", vertelt Blokpoel. "Gebrek aan bedrijfsmatig inzicht en de wil en durf om te investeren in kennis en advies, zou daarom weleens de grootste hindernis kunnen zijn bij het verhogen van de winstgevendheid en de waarde van het

bedrijf nu en bij verkoop."

ACHILLESHIEL

De factor finance is een zwakke plek binnen het mkb en is ook duidelijk de achilleshiel bij bedrijven van het eerste kantelpunt. "Pas in de volgende groeifase blijkt dat ondernemers beter

punt heen

zicht hebben gekregen op de financieringsbehoefte bij groei. De meeste ondernemers hebben geen bedrijfseconomische of bedrijfskundige opleiding gevolgd. De voornaamste focus is gericht op het concept en de (potentiële) klanten. De administratie wordt eerder als een noodzakelijk kwaad gezien in plaats van een handig managementtool. Veel ondernemers leunen sterk op de 'bedrijfseconomisch/kundige' kennis van de administrateur/boekhouder/accountant. Hierdoor is het vaker de boekhouder die het bedrijf aanstuurt dan andersom", stelt Blokpoel.

AFSTAND NEMEN

Kleinere bedrijven zijn kwetsbaar. Bijna alle ondernemers tot het eerste kantelpunt denken dat het bedrijf niet zonder hen verder kan. Belangrijk knelpunt is dat bedrijven in grote mate afhankelijk zijn van de ondernemer, gecombineerd met zijn of haar overvolle agenda. Blokpoel: "Ondernemers geven aan te weinig tijd te hebben om regelmatig afstand van de bedrijfsvoering te nemen en over de toekomst van het bedrijf na te denken." Daarnaast zijn bedrijven tot 10 medewerkers niet optimaal georganiseerd en geven aan niet alle specialisten in huis te hebben voor doorgroei. "De uitdaging hierbij is in kaart te brengen welke vakspecialisten nodig zijn, deze doelmatig in te zetten en aan te sturen voor winstgevendende en waardevolle groei", aldus Blokpoel.

PRAKTISCHE TIPS

Blokpoel reikt in de white paper een aantal praktische tips aan voor bedrijven om door het eerste kantelpunt heen te breken. "Ondernemers van het eerste kantelpunt zijn allesdoeners. Dat is tegelijkertijd de kracht én de zwakte van het bedrijf. Het zou verstandig zijn om 'strategisch gedachtegoed' van het bedrijf intern te verankeren. Ook een versterking van de directie in de vorm van een mededirecteur of een goed adviseur is aan te bevelen", raadt Blokpoel aan. Ondernemers die denken dat het bedrijf niet zonder hen verder kan, zijn volgens Blokpoel het allergrootste bedrijfsrisico en dit dient zo snel mogelijk weg genomen te worden. "Ga eens drie weken tot een maand weg. Geheid dat

je er achter gaat komen wat wel goed werkt en wat nog niet optimaal werkt in je bedrijf."

GOEDE COMMUNICATIE

Goede communicatie en een juist netwerk zijn ook essentieel om het eerste kantelpunt goed te doorstaan. "Hoe groter het bedrijf, hoe lastiger communiceren wordt met alle stakeholders: directieleden, management, medewerkers, diverse klantengroepen, bank en eventueel aandeelhouders. Communicatie met elke doelgroep is een vak apart", meent Blokpoel. "Communi- ceer in netwerken met ondernemers die al door het eerste kantelpunt zijn heen gebroken. Dit geeft je een doorkijk naar de volgende fase. Daardoor kun je vandaag beter keuzes maken waarvan de resultaten pas morgen of overmorgen zichtbaar worden. Vooral in kleine bedrijven krijgt de korte termijn veelal de voorrang boven de lange termijn", constateert Blokpoel. "Men gunt zich niet de tijd om met afstand naar het bedrijf te kijken. Door het constant bezig zijn met 'brandjes blussen' wordt de lange ter-

mijn verwaarloosd. Het nemen van momenten van rust en nadenken is essentieel." Tot slot waarschuwt zij startende ondernemers niet te lang te blijven hangen in de ontwikkeling van een mooi concept en te lang te wachten met het daadwerkelijk in de markt zetten van het product en met het ontwikkelen van een winstgevend verdienmodel. "Kom snel in actie en ga gewoon aan de slag met klanten binnenhalen. Ga denken in een winstgevend en waardevol bedrijf in plaats van een waardevol concept", besluit Blokpoel.

PersPeXo

PerspeXo is een onafhankelijk strategisch adviesbureau gericht op winstverbetering, waardecreatie en waardering binnen en voor bedrijven. De dienstverlening bestaat uit strategische adviezen aan directies, hands-on mobiliseren van interne en externe partijen, het geven van workshops en structurele waardecreatiebegeleiding (op maand- of kwartaalbasis). Voor ondernemers van het eerste en tweede kantelpunt is het MBW-(Maakjebedrijfmeerwaard)programma ontwikkeld. Ondernemers kunnen een 'Winst- en Waardescan' doen op www.maakjebedrijfmeerwaard.nl en er zo achter komen hoe ze scoren op de zogeheten 'Schijf van Vijf' (De vijf bedrijfseconomische disciplines strategie, finance, marketing, organisatie en communicatie). Sinds 2007 doet PerspeXo regelmatig onderzoek onder ondernemers in het mkb. Eerder al verscheen de white paper 'Ondernemers struikelen over hefbomen, strategie en finance'. Directeur Anngien Blokpoel is ook auteur van de bestseller 'Maak je bedrijf meer waard'. Meer informatie en aanvraag van de white paper: PerspeXo, Marianne Nelisse, tel. (020) 422 33 55 of via marianne.nelisse@perspexo.com of kijk op www.perspexo.com en/of www.maakjebedrijfmeerwaard.nl.



Ondernemers kunnen een 'Winst- en Waardescan' doen op www.maakjebedrijfmeerwaard.nl