

## Ondernemer

# DENK KLEIN pro centen

### ROB MEIJER

"Ube, die fietsondernemers willen teveel. Veel ondernemers die ik spreek willen grootse verbeteringen doorvoeren in hun onderneming: winkel verbouwen, collectie uitbreiden of zelfs een fietswinkel als een Amerikaanse shoppingmall. Dat is natuurlijk mooi, maar geld verdienen doe je vooral door kleine zaken aan te passen. Denk maar eens na. Wat zou het betekenen als een fietswinkel 5% meer inkomsten krijgt en 5% lagere uitgaven? 5% lijkt niet zo veel. Volgens Rabocijfers maken fietsbedrijven echter gemiddeld een winst van ongeveer 10% op hun omzet, dus dan zou de winst bijna verdubbelen als we een dergelijke verbetering zouden realiseren. Toch zijn er nog veel mensen die hun neus ophalen voor allerlei verbetermogelijkheden, omdat ze niet in alle gevallen zouden werken. Die mensen zouden zichzelf een groot plezier doen, door te focussen op de positieve kant van de mogelijkheden die men ziet. Als 40% van de reparatieklanten geen afspraak wil maken voor een beurt, dan wil 60% dat kennelijk wel. En door die afspraken, kun je veel efficiënter gaan werken in de werkplaats. Ik zou in zo'n geval dus zeker met een afsprakensysteem gaan werken. Zelfs als er dan nog ongepland werk tussendoor moest komen. Een besparing bij een deel van het werk is ook een besparing. Als je met een maatregel elke dag 3 minuten kunt besparen, dan moet je dat absoluut doen. Bij 300 winkeldagen per jaar, scheelt je dat 900 minuten = 15 uur per jaar. Als je elke week zo'n maatregel doorvoert, dan hebben we het over 750 uur. Dat scheelt al een fors bedrag op de begroting van een winkel, en dat komt elk jaar terug. Als je jezelf leert om continu op zo'n manier naar je bedrijf te kijken, dan zie je meer mogelijkheden dan je ooit verwacht had. Als je je mensen leert om op zo'n manier naar het bedrijf te kijken, dan komen er meer verbeteringen dan je zelf kunt bijhouden. Dat levert niet alleen veel geld op. Samen werken aan verbeteringen is ook leuk en bovendien goed voor de persoonlijke ontwikkeling van je medewerkers. Winstverbetering komt uit kleine dingen. Net als bij topsport gaat het om procenten verschil. Wist u dat de laatste tourwinnaar in totaal slechts 0,06% sneller was dan nummer twee? Dat geeft echter ook direct de moeilijkheid van het fietsenvak aan. Als je een paar procent slechter presteert, dan is de winst weg."





## UBE VAN DER HAM

“Rob, geleidelijk verbeteren is prima, maar het moet wel structureel een andere kant uit. Als het getij verloopt, verzet men de bakens. Voor de fietsondernemer betekent dit concreet dat men geconfronteerd wordt met de noodzaak om meer geld te gaan verdienen met de werkplaats en met accessoires, onderdelen en verzekeringen. Dat mag je van mij best wel zien als een soort langzame verbouwing van je bedrijf, terwijl de winkel gewoon open blijft. Bij veel fietsbedrijven is de werkplaats nauwelijks winstgevend. Dan moet er niet alleen meer omzet door de werkplaats. Er moet ook anders gewerkt worden, om te voorkomen dat je steeds meer verliesgevende omzet binnenhaalt. Die verschuiving vraagt ook om een andere manier van sturen. Je wilt meer gedetailleerde informatie over het effect van marktwerkingsacties, de prijsgevoeligheid van de consument, de winstgevendheid van verschillende soorten reparaties en de tijdsparing die je realiseert met elke verbetermaatregel. Het verzamelen van dergelijke cijfers kost natuurlijk tijd, dus dat moet je met mate doen. Neem je daarom voor om bijvoorbeeld gedurende één kwartaal of een jaar enkele speerpunten waar je aan gaat werken. Veel ondernemers vragen zich af waar ze in vredesnaam moeten beginnen. Als die verbeteringen voor het oprapen lagen, dan hadden ze dat immers al lang gedaan. De financiële benchmark van BOVAG Fietsbedrijven zou voor dergelijke bedrijven een prima startpunt vormen. Daarmee kan men allerlei details van het eigen bedrijf vergelijken met het gemiddelde van andere bedrijven. Hoeveel nieuwe fietsen verkoopt een winkelmedewerker bijvoorbeeld? Hoeveel werkplaatsdoorgangen kan een monteur aan? Door middel van rode, oranje en groene vlakken ziet men op een dashboard direct op welke punten het eigen bedrijf goed scoort en waar het misschien nog beter zou kunnen. Daarmee heb je nog geen echte oplossingen, maar je weet wel waar je kunt beginnen te zoeken. Het is natuurlijk ook van belang dat je daarbij voor ogen houdt wat voor bedrijf je uiteindelijk wilt krijgen. Wat wordt de ontwikkelingsrichting? Moet het een winkel worden die de klanten zo snel mogelijk met een fiets naar buiten stuurt, of willen we ons geld verdienen met de werkplaats en dient de winkel vooral als een startpunt van de relatie? Afhankelijk van het antwoord, zal je op andere punten willen verbeteren. Voor shoppingmalls is er niet zo veel ruimte, maar voor een fijne fietswinkel zijn er veel mogelijkheden. Verbeteren begint dus met denken. Dat mag in het groot, maar ook in het klein.”

*Rob Meijer en Ube van der Ham adviseren bedrijven bij de keuze van hun strategie en de inrichting van hun organisatie. Hun onderzoek naar de toekomst van de fietsdetailhandel is in februari gepresenteerd op het jaarcongres van BOVAG Fietsbedrijven.*

[www.meijervanderham.nl](http://www.meijervanderham.nl)

**MEIJER & VAN DER HAM**  
Management Consultants

Meijer & Van der Ham B.V.  
Javakade 24  
1019 BK Amsterdam  
T: 06 – 51 18 90 16  
F: 020 – 419 79 40  
E: ube.van.der.ham@meijervanderham.nl

## **Publicatie**

Bijgaande publicatie is tot stand gekomen naar aanleiding van één van onze adviesprojecten. De auteur van het artikel is geheel verantwoordelijk voor de inhoud daarvan. Ook het auteursrecht ligt bij de auteur.

## **Meer informatie**

Indien u naar aanleiding van het artikel meer informatie wenst, kunt u telefonisch (06-51189016) of via E-mail contact opnemen: [ube.van.der.ham@meijervanderham.nl](mailto:ube.van.der.ham@meijervanderham.nl)  
Op onze website vindt u bovendien onze visie op diverse actuele thema's die hoog op de directieagenda staan: [www.meijervanderham.nl](http://www.meijervanderham.nl).

## **Over Meijer & Van der Ham Management Consultants**

### *Geschiedenis*

Meijer & Van der Ham Management Consultants is opgericht in 2004 vanuit de overtuiging dat ondernemers behoefte hebben aan onafhankelijk advies, een no-nonsensebenadering en een strategie waarin visie gebaseerd wordt op feiten en cijfers. Rob Meijer & Ube van der Ham werkten voorheen bij achtereenvolgens Coopers & Lybrand, PricewaterhouseCoopers en IBM Business Consulting Services. Sinds respectievelijk 1996 en 1995 zijn zij actief in de advisering van ondernemende organisaties.

### *Onderscheidend vermogen*

Wij hebben ruime ervaring als consultant opgedaan in meer dan 150 projecten op het gebied van strategie, organisatiestructurering en –besturing. Wij hebben een groot aantal markt- en branchestudies uitgevoerd voor zowel brancheverenigingen als individuele bedrijven. Onze cliënten geven aan dat wij de conceptuele kwaliteit van een groot adviesbureau - beter dan anderen - weten te vertalen in praktische aanbevelingen die de organisatie verder helpen. Grote en kleine opdrachtgevers kwalificeren de samenwerking als een laagdrempelig contact op hun eigen niveau. Zoals één van onze klanten dat verwoordde: "*Meijer & Van der Ham Management Consultants levert de kwaliteit van een groot adviesbureau met de praktische insteek van een ondernemer.*"