

Meer winst

de 'lessen' slaan snel aan

'De 9 manieren om uw winst te vergroten'. Onder die kop nodigde De Zaak haar leden uit deel te nemen aan een bijzonder initiatief: een 'winstvergrotingsproject', gebaseerd op de door bedrijfs econoom Rob Steenhoff ontwikkelde methode. Hoe is het de geselecteerde ondernemers sindsdien vergaan. Samen met Steenhoff zocht De Zaak er twee op.

TEKST: PETER BRINK. FOTOGRAFIE: LEX DRAAIJER

George Lodewijks is een vooruitstrevend ondernemer, die altijd openstaat voor nieuwe ideeën. Vandaar zijn interesse in het 'winstvergrotingsproject' van De Zaak. De eigenaar van het Amsterdamse visrestaurant Lucius Lodewijks hanteert al jaren een goed werkend systeem, waaruit hij maandelijks - samen met zijn accountant - een brutowinstmarge destilleert. "Dat is de minder gedetailleerde methode. In onze boekhouding splitsen wij de inkoop naar inkoop keuken, inkoop vis, inkoop wijn en inkoop andere dranken. Op de kassa slaan we de omzetten per artikel aan. Als we de inkoop en de omzet keuken, vis, wijnen en dranken naast elkaar zetten en rekening houden met de aanwezige voorraad, hebben we voldoende informatie. In grove lijnen houden we zo onze brutowinstmarge in de gaten. Hoewel elk product een afzonderlijke winstmarge heeft, gebruiken wij al jaren de totaalnorm van 68%. Komen we daaronder, dan trekt mijn accountant aan de bel en ga ik op onderzoek uit. Je wilt toch weten waar het misgaat in de onderneming!"

In de eerste maanden van het nieuwe millennium ging alles naar wens. De brutowinstmarge van 68% werd ruimschoots gehaald. Lodewijks was een tevreden man. Totdat bedrijfs econoom Rob Steenhoff de cijfers meenam en terugkeerde met de mededeling, dat 'er meer winst te halen viel uit het visrestaurant'. Hij had een aantal knelpunten geconstateerd. "Met name bij de *cost of sales* (de inkoop). Aan de hand van de gedetailleerde omzet en de aanwezige

voorcalculaties maakte ik een nacalculatie. Alle menu's heb ik tegen het licht gehouden. Dus niet alles op een hoop gooien en de inkoop keuken loslaten op de omzet keuken. Nee, per gerecht weet ik hoeveel marge Lucius precies maakt. Van een gerecht waar geen voorcalculatie of exacte inkoopprijs van aanwezig was, heb ik uit de omzet herleid wat de inkoopprijs bij de gerealiseerde marge van 68% had moeten zijn. Zo kwam ik uit op een lagere *cost of sales* dan Lodewijks. De inkoop in februari zijn f 6.700,- te hoog. Een verschil van f 2.100,- zit in de wijnen en f 4.600,- in de gerechten. Zijn brutowinstpercentage moet in werkelijkheid dan ook hoger zijn."

Probleemgeval

George Lodewijks zit al een kwart eeuw in de horeca en is hogelijk verbaasd. Samen met Steenhoff gaat hij de knelpunten langs. Waar zit het probleem? Is de voorraad verkeerd opgenomen? Is de ondernemer slachtoffer van diefstal? Heeft de accountant het privé-gebruik niet (geheel) geboekt, of is een inkoopfactuur in een andere maand geboekt dan de omzet waarop die betrekking heeft?

Lodewijks: "Aan de voorraad opname ligt het

niet. Daar kan een verschil uitkomen, maar zeker niet van f 6.700,-. Diefstal, of het niet aanslaan van gerechten op de kassa, moet ik ook uitsluiten. Bij ons rekent de ober namelijk nooit af."

Resteren twee mogelijkheden. Nummer één: niet geboekt privé-gebruik. Lodewijks: "Natuurlijk drinkt het personeel na werktijd een biertje of een wijntje en ze eten ook regelmatig mee. Ik wil niet anders, het is goed voor de teambuilding. Maar de accountant houdt daar rekening mee, dus dat kan hoogstens een miniem verschil opleveren. Die f 6.700,- is bijna negen procent van de inkoop en dat is véél te véél. Vijf procent zou maximaal kunnen."

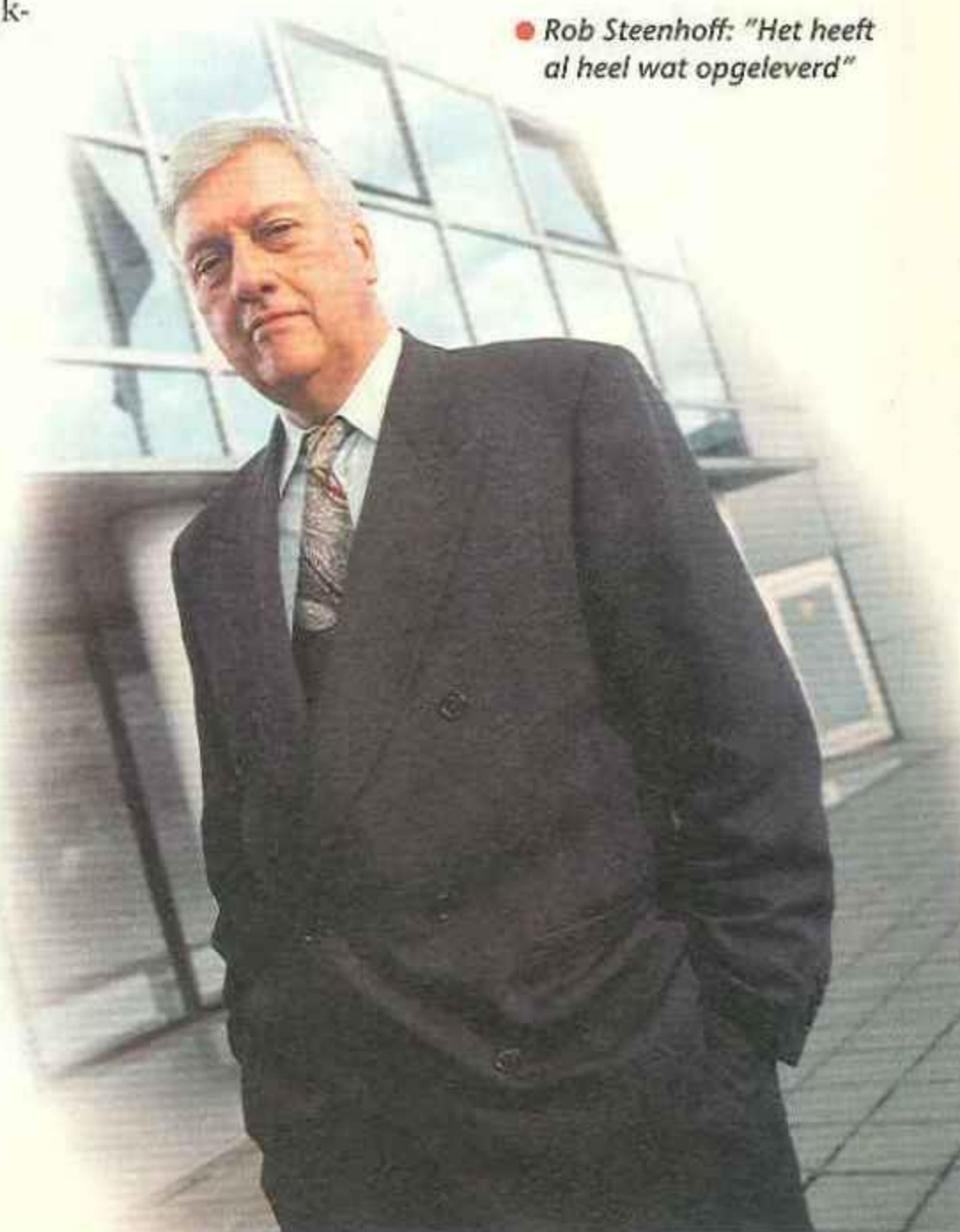
Waarschuwing

Als Steenhoff zijn bevindingen op tafel heeft gelegd, ontspint zich de volgende dialoog:

Lodewijks: "Dus jij vindt dat ik nog wat bij kan leren?"

Steenhoff: "Ik heb je een compliment ▶

● Rob Steenhoff: "Het heeft al heel wat opgeleverd"



gegeven voor de manier waarop jij de brutowinstmarge berekent. Maar ik wil alles op detail uitsplitsen. Of jij wat met mijn gegevens doet moet jezelf weten. Ik wil je er alleen voor waarschuwen, dat je een zeperd kan oplopen als je vijf maanden lang steeds een verschil hebt van f 6.700,-."

Lodewijks: "Ik ben best tevreden met mijn 68% berekening. Vergeet niet dat wij werken met fluctuerende inkooprijzen. De vis is in januari en februari veel duurder dan bijvoorbeeld in de periode maart/juli. Daar kan ook een verschil inzitten. Maar ik ga zeker met jouw input aan de slag."

Steenhoff: "Logisch, je wilt toch meer winst uit je zaak halen."

Lodewijks: "Ja, maar de kosten moeten wel opwegen tegen de baten. Ik moet er in ieder geval nog eens goed over nadenken of ik er de tijd wel voor heb om deze toch arbeidsintensieve methode maandelijks te doorlopen."

Steenhoff: "Maar kijk nu eens wat het al heeft opgeleverd. Met name uit de productmix is een veel hoger rendement te halen. In februari zijn menu 2 en de dag-specialiteiten minder goed verkocht dan in januari. Dat heeft bijna f 800,- aan

negatieve productmix opgeleverd. Op menu 2 maak je de meeste winst. Hoe meer je dat promoot, des te meer geld je verdient. Als ik jou was zou ik dat menu meteen vooraan op je internetpagina zetten."

Lodewijks: "Onze kracht is dat we specialisatie hoog in het vaandel hebben staan. We zouden alle vis ter wereld kunnen serveren. Maar we laten de klant altijd zelf kiezen."

Steenhoff: "Dus je stuurt de productmix niet?"

Lodewijks: "Ons doel is dat de mensen eten wat ze lekker vinden en niet waar wij de meeste winst op maken."

Steenhoff: "Onderzoek waar het mis ging en laat mij dat weten. Wellicht ging het om een in maart geboekte factuur die betrekking had op februari. Ik neem de cijfers van maart wel mee en maak dan een kwartaaloverzicht. Dat bespreken we dan later."

"Door te automatiseren pak je in elk geval al tijdswinst"

Gerd Lutje van DiscPrint in Almere heeft nooit een administratieprogramma nodig

Advertentie

interpresent.nl®

Premiums

Relatiegeschenken

Reclameartikelen

In een paar tellen
besteld.

In een paar dagen
geleverd.

gehad om zijn boekhouding, voorraden en brutowinstmarge te bepalen. De selfmade ondernemer kent alle door hem betaalde en verlangde in- en verkoopprijzen uit zijn hoofd.

Om zonder software zijn brutowinstmarge per productgroep van een maand te bekijken, pakt hij gewoon de map met betreffende facturen en noteert de aantallen en bedragen per productgroep. Vervolgens trekt hij de inkoopuitkomst af van de verkoopuitkomst. Snel en effectief.

DiscPrint telt inmiddels echter vier werknemers. Om zijn medewerkers de juiste prijzen te laten berekenen voor de bedrukking, duplicatie en verpakking van cd-roms, diskettes en cd's, gebruikt Lutje tot de dag van vandaag het spreadsheetprogramma Excel. Dat is genoeg om zijn marges op de inkopen te berekenen. Voor zijn medewerkers heeft hij uitdraai gemaakt van wat zij bij bestellingen moeten doorberekenen. Op het A-4tje staan de prijzen van bestellingen van honderdtal(len) tot duizendtal(len). Om de verkoopprijs vast te stellen heeft Lutje op de inkoopprijs een toeslag gelegd. Dit behelst, afhankelijk van de order, de doorberekende kosten. Die kunnen bijvoorbeeld bestaan uit afschrijvingskosten van de machine, inpakkosten, transportkosten en telefoon- en faxkosten.

Grootse plannen

Inmiddels heeft Lutje echter grootse administratieve plannen. "Wij hebben een netwerk aangelegd en met het onder Windows werkende administratiepakket van Snelstart kan de onderneming de boekhouding, de facturatie, de prijsafspraken, de voorraad en het bankieren bijhouden. Ik wil een beter totaaloverzicht, zodat ik kan zien waar ik kan besparen. Ook de voorraadsituatie en andere financieel belangrijke gegevens kan ik uit de boekhouding halen. Mijn medewerker René van Tol is druk bezig alle artikelnummers en de prijzen daarvan in te voeren en aan elkaar te koppelen. Hij voert het uitgebreide rekening-schema en de debiteuren en crediteuren in en als dat is gebeurd, gaan we met terugwerkende kracht de administratie van 2000 zelf draaien."

Bedrijfseconoom Rob Steenhoff is zeer tevreden over de nieuwe administratieve organisatie bij DiscPrint. "Lutje heeft nu in principe de beschikking over een compleet standaardkostensysteem. Daarmee heeft hij betere tools in handen dan het gros van zijn Nederlandse collega's."

Bovendien beschikt hij over een prachtige input voor mijn software, zeker als de artikelnummers zijn toegekend."

Op de goede weg

Een maand geleden nam Steenhoff de boekhouding (lees: de verkoop en inkoopfacturen) mee en ging aan de slag om Lutje met 'detaillistische informatie' bij te staan. Zijn proef op de som bleek echter al snel niet te kloppen. Door een misverstand was hij de voorraadsituatie per 1 januari vergeten. Steenhoff: "Het afstemmen van de brutowinstmarge moeten we dus maar even op de lange baan schuiven. Wel heb ik interessante dingen gezien met betrekking tot de productmix. In februari heeft DiscPrint 5600 meer duurdere artikelen verkocht dan in januari. Bovenop deze volumewinst hebben ze ook nog eens een betere productmix verkocht. Een negatieve ontwikkeling was dat ze door de klantenmix in hogere kortingscategorieën terechtkwamen en zodoende de gemiddelde opbrengst zagen dalen."

"Het is voor Lutje belangrijk," vervolgt Steenhoff, "dat hij de kosten aan de producten gaat toekennen. Met zijn Excel-systeem is hij al een eind op de goede weg. Met zijn nieuwe administratie kan hij echter in een handomdraai de inkoop en de daarbij behorende doorberekende inkoopkosten afzetten tegen de verkopen. Dat is wel zo interessant, producten waar je geen winst op maakt kan je er dan uitgooien. In principe moet elke minuut doorberekend worden."

Doorberekenen

"Wil je dan dat ik elke minuut van mijn medewerkers doorbereken?" vraagt Lutje. "Ik ben geen accountant of advocaat. Ik ben het wel met je eens dat als wij cd's bedrukken en een werknemer is daar twee uur mee bezig, dat die uren dan doorberekend moeten worden. Maar met mijn Excel-methode hou ik daar nu ook rekening mee."

Steenhoff: "Alle kosten moeten geboekt worden op het product waarbij ze thuis horen. Als je hoesjes bij je cd levert, staan die op de factuur aan je debiteur. De kosten van die hoesjes moeten dan in je boekhouding op dat specifieke product geboekt worden."

Lutje: "Dat klopt, natuurlijk houd ik daar rekening mee."

Steenhoff: "Als je echt optimale informatie wilt halen uit jou nieuwe administratiepakket, moet je ook de kosten per periode aan een product gaan toeken-

nen. Anders glipt er een stuk zicht door je vingers. Je geeft toch niet voor niks zoveel geld uit voor een administratiepakket. De inkoop van januari en de verkopen die betrekking hebben op die januari-inkopen moeten in dezelfde periode, januari dus, geboekt worden. Anders krijg je scheve verhoudingen."

Lutje: "Dat heb ik met mijn medewerker René van Tol doorgenomen. Hij kent het bedrijf door en door en gaat de administratie doen. Hier wilden we ook al naar toe werken."

Steenhoff: "Juist. Jij wilde toch gedetailleerde informatie. Zo krijg je die. Als er iets mis gaat, kan je dat beter in januari signaleren dan aan het eind van het boekjaar. Als je elke maand grote schommelingen hebt in je resultaat, versla je jezelf. Hoe denk je dat de bank er op reageert als je met tussentijdse cijfers komt en je wilt een financiering aanvragen."

Marges bewaken

Vervolgens geeft Steenhoff nogmaals een compliment aan Lutje voor zijn Excel uitdraaien. "Ik geloof best dat je aan de hand daarvan een goed inzicht hebt in je winstmarge. Voor je gevoel zit het dan ook wel goed, maar uit de boekhouding moet dat ook blijken. Daar staat of valt het voortbestaan van je onderneming mee. Je accountant kan, nee moet, die marges bewaken."

Lutje: "Mijn accountant? Welnee joh. Ik heb nog nooit een accountant meege-

maakt die dat doet en dat vraag ik hem ook niet. Dat doe ik zelf wel. Maar ik ben het wel met je eens dat we beter moeten gaan letten op de verdeling van de kosten over de juiste maanden. Het komt nu nog wel eens voor dat een inkoop op februari staat en de verkoop in april."

Steenhoff: "Met je administratiepakket is dat heel simpel. Bij een verkoop boek je gewoon het aantal inkoop tegen de destijds betaalde inkoopsprijs af van je voorraad. Nu is dat nog een hele klus, maar straks een fluitje van een cent. Stel, dat ik nu 20.000 cd's wil bestellen. Heb je die in voorraad?"

Lutje: "Ja, die heb ik wel. Dat weet ik uit mijn hoofd."

Steenhoff: "Maar hoeveel heb je er precies in voorraad en hoe controleer je de voorraad? Wordt er niks gestolen, gaat er niks stuk?"

Lutje: "Precies? Nee, dat weet ik niet. Diefstal zou eventueel mogelijk zijn, maar ik hou het heel nauwkeurig in de gaten."

Steenhoff: "Straks, als je geautomatiseerd bent, weet je de voorraad tot op die ene cd. Dan kan je ook de voorraad gaan tellen en dan moet daar staan wat je computer aangeeft. Zo niet, dan zijn er wat cd's verdwenen of is er een verkeerde boeking gemaakt. Dat kladpapiertje van jou werkt nu nog, maar het neemt wel veel tijd in beslag. Jij wilt toch meer winst halen. Door te automatiseren pak je in elk geval al tijdswinst."

Z

Doe ook mee en ontvang gratis software

Wilt u uw winst ook vergroten? Meldt u dan nú aan voor het unieke project van De Zaak en Rob Steenhoff. U kunt dan dubbel in de prijzen vallen. Niet alleen staat u er uiteindelijk cijfermatig beter voor, u krijgt bovendien - **geheel gratis** - een administratief softwarepakket van Excellent Grote Beer.

- Om deel te kunnen nemen, moet u lid van De Zaak zijn. Bent u dat nog niet, dan is deze actie alléén al een reden om het nu te worden. Elders in dit nummer leest u alles over de talloze extra voordelen van een lidmaatschap en wat u precies moet doen om daar profijt van te trekken.

- Lees alles over 'De 9 manieren om uw winst te vergroten' in de gelijknamige adviespocket van De Zaak. U kunt deze bestellen met de bon elders in dit nummer, of via de website van De Zaak: www.dezaak.nl

- Heeft u vragen over deze actie, bel dan:

023 - 553 55 10

