



Bedrijf onder de loep

René Salimans:

“Omzet is echt te beïnvloeden”

René Salimans is een man van de cijfers. Voor Nieuwe Drogist verzorgt hij al enige tijd de rubriek ‘Bedrijf onder de loep’, waarin hij dieper in gaat op de omzetgegevens van een anonieme ondernemer. Hoe komt hij eigenlijk aan al die gegevens en wat hebben de ondernemers eraan?

Kun je aangeven wat jouw service inhoudt en waarom men daaraan mee moet doen?

“De opzet is eenvoudig. Ondernemers mailen me iedere maand vijf cijfers. Het aantal klanten, de totale omzet en de omzet van de drie BTW-groepen. Dat kost ze een paar minuten. Vervolgens werk ik dit uit tot grafieken die sterk visualiseren hoe de ontwikkeling is en mail dit terug. Het gaat hierbij om meer gegevens dan jullie maandelijks publiceren uiteraard. Bovendien ontvangen de participanten ook maandelijks de

“Alle ‘bloedgroepen’ zijn vertegenwoordigd”

totale score van alle panelleden. Inmiddels kan ik deze info ook clusteren in subgroepen. Men houdt dus constant de vinger aan de pols hoe de eigen winkel het doet in vergelijking met de groep. In het voorjaar van 2006 ben ik gestart met een beperkt aantal winkels en het groeit maandelijks. Inmiddels bestaat het panel uit bijna honderd winkels waarbij alle ‘bloedgroepen’ in zelfstandigen zijn vertegenwoordigd. Het blijkt dat met name de meer actieve en dynamische ondernemer meedoet; hun groei ligt boven het marktgemiddelde. Een mooie groep om jezelf aan te spiegelen! Wat me enorm opvalt is dat veel ondernemers niet veel op hebben met computers en het sturen op cijfers. Men is veelal bezig met de waan van de dag; tijd en overzicht ontbreekt om af en toe met afstand naar cijfers te kijken. Die functie vul ik in. De praktijk heeft reeds geleerd dat ik bij velen de kans krijg om mee te denken hoe de omzet te beïnvloeden. Daarmee zijn goede resultaten bereikt en vaak is het niet eens zo moeilijk.”



Alvorens daarop in te gaan, het is nogal wat om zomaar deze cijfers te verstrekken. Hebben ondernemers daar geen moeite mee?

“Het is inderdaad een flinke stap om deze cijfers af te staan, dat realiseer ik me. Wie er prijs op stelt ontvangt een geheimhoudingsverklaring waarin zaken worden vastgelegd met een

forse sanctie. Ik ben al dertig jaar vertrouwenspersoon in de branche. Als ik zaken niet perfect wist te scheiden was ik al lang out of business. In mijn vorige baan bij Nielsen Nederland was ik bezig met het analyseren van geconsolideerde gegevens. Voor mij is een wereld open gegaan nu ik werk met de micro-omgeving van individuele winkels. Het is nogal een verschil of je onderneemt op een A1-locatie of solitair in een woonbuurt. Of je een winkel hebt van 300 of 130 m². Of je alleen een drogist rijt versus een combinatiezaak met veel ‘depomerken’. En last but not least of je alleen zit of met concurrenten dichtbij. Het is fantastisch om mijn inzicht en kennis nu te verbinden aan perifere omstandigheden. Ook de goede ondernemer moet functioneren in een (te) kleine wereld. Met kruisbestuiving is veel eer te behalen. Ik heb veel inzicht wat het effect is van veranderingen. Ik kan een steentje bijdragen met het observeren van omstandigheden en aandragen van suggesties.”

Kun je concreet zijn?

“De waslijst is onuitputtelijk; de ruimte hier is te beperkt om alles te benoemen, maar puntsgewijs het volgende waarvan ik de resultaten dagelijks ervaar:

- VVO uitbreiden; kijk goed naar het echte gebruik van belendende kantine, opslag, keuken etcetera. Meer ruimte is de meest krachtige weg naar meer omzet. De ‘vloerproductiviteit’ stijgt sterk progressief naarmate men meer meters heeft. De winkel wordt attractiever naarmate men meer aanbiedt. Stelling: men kan pas volop meedoen vanaf zo’n 250 m².
- Plaats van de kassa en de assortimentsblokken. Ik heb onlangs koopstromen in een winkel geobserveerd en zag dat de plaats van de counter in combinatie met reform in de loze hoek daarnaast tot gevolg had dat een derde van de winkel nauwelijks werd betreden. De kassa naar de achterwand en een totaal nieuwe, slimmere indeling resulteerde in een trendbreuk waarbij een jaren dalende omzet zes procent ging stijgen en nu nog stijgt.
- Simpelweg verbouwen en zorgen voor een moderne inrichting, belichting en uitstraling. Veel ondernemers zijn bang geworden door de mindere groei in de sector en veranderende wetgeving. De winkel gaat sluipend achteruit en ze hebben het niet door. De klant moet graag naar een plek komen om te shoppen; dat lukt beter met een attractieve winkel. Ik heb veel spectaculaire voorbeelden waarbij een verbouwing zonder uitbreiding van VVO voor een trendbreuk zorgde in de omzet.

- Optimaal vullen van de beschikbare ruimte. Een te volle winkel is fout, maar ik heb voorbeelden gezien waar op dezelfde ruimte meer mogelijk is. Ook ander gebruik van schappen, kopstellingen, actietafels en seizoenstafels (!) doet wonderen.
- Kwalitatieve uitstraling heeft impact: bedrijfskleding, nooit handgeschreven actiekaarten, goed gespiegelde schappen, orde en netheid op de actietafels en last but not least attitude en uiterlijk van het personeel. Nog een stelling: aandacht en zorg voor personeel dat men bovengemiddeld betaalt, dat men serieus neemt en dat ruimte en verantwoordelijkheid krijgt vertaalt zich in meer omzet, minder verloop en veel meer arbeidsvreugde, collegialiteit en saamhorigheid. Wat men meer betaalt haalt men dik terug middels meer omzet/marge.
- Klantenkaart introduceren.
- Klanten informeren over acties; niet per (dure) brief, benut het medium e-mail.
- Kortingsavonden voor klanten.
- Toevoegen van postagentschap, pinautomaat, schoonheidssalon of inloopstudio waar men zonder afspraak kleine behandelingen kan ondergaan en adviezen kan krijgen.
- Benutten van etalage en ramen om acties en specialismen 'uit te schreeuwen'; een vaste rubriek in het plaatselijke huis-aan-huisblad.
- Upgraden van de winkel met meer exclusieve cosmetica-merken. Ik heb zaken onder ogen gehad waarbij de ondernemer vond dat hij geen recht had op die merken, maar waarbij dat slechts was gebaseerd op volstrekt ongegronde bescheidenheid.
- Initieer demonstraties in de winkel. Organiseer informatieavonden in het buurthuis, zorg voor een steunkousenservice, creëer een verbanddozenaanvulservice voor scholen/ bedrijven/ verenigingen. Huur bij de jaarlijkse fancyfair/jaarmarkt een kraam; verkoop alle aangebroke proefflacons bij opbod waarbij de opbrengst deels voor een goed doel in de omgeving is.
- Verzin dingen samen met collega-winkeliers; 'krieken': iedere vierde zaterdag van de maand x% korting voor klanten die vóór elf uur afrekenen. Iedere 100^e klant krijgt zijn geld terug etcetera.
- Benut internet; niet alleen met een goede site, maar door de mogelijkheid om 'één op één' met de klant te communiceren.
- Actievere 'cross selling': niet twee, maar drie producten afrekenen is 50% meer volume. Goed personeel voelt aan in welke situatie en bij welke klant een spontaan advies zelfs kan leiden tot extra klantbinding. Een rode neus die voor een neusspray komt is gebaat bij zakdoekjes met balsem. Bij haarkleuring een speciale shampoo. Een doosje Dylon heeft zout nodig."
- Benut ieder vijfjarig jubileum voor uitbundige locale publiciteit en acties; het helpt echt.

Wat is je belangrijkste observatie?

"Mijn kijk op de kans op groei voor een ondernemer is radicaal gewijzigd in positieve zin op basis van wat ik inmiddels uit eigen ervaring heb gezien. Omzet is echt te beïnvloeden door beleid; ook nu. Ondernemers die het goed doen zijn in meer of mindere mate bezig met alle zaken die hierboven worden genoemd. Dat kenmerkt juist de winnaar. Voordat ik aan mijn huidige job begon had ik zorgen over het voortbestaan van de zelfstandige. Ik ken nu veel winkels die het dik winnen van de concurrent die binnen hun gezichtsveld ligt!"

Reageren? rene@salimansconsultancy.nl

René Salimans: "Voor mij is een wereld open gegaan nu ik werk met de micro-omgeving van individuele winkels."



FOTO: PAUL BERGEN