

NIEUWSBRIEF FEBRUARI 2004

Geachte relatie

In deze nieuwsbrief wordt stilgestaan bij twee recent door OFM uitgevoerde opdrachten, informatie over turnaround, de gevolgen van wanbetaling bij Nederlandse ondernemingen, informatie over zelfstandigen zonder personeel (ZZP'ers) en kat-uit-de-boom-management.

Opdrachten

Projectmanagement bij een afvalstoffeninzamelaar

Periode: medio april – medio oktober 2003. Inzet: 2 dagen per week.

Voor een inzamelaar van huishoudelijk afval, onderdeel van een gemeenschappelijke regeling van negen gemeenten met 80.000 huishoudens, heeft OFM het projectmanagement gevoerd voor de implementatie van een nieuw systeem voor de heffing en inning van Afvalstoffenheffing. De organisatie lifte mee op het fakturerings- en invorderingsproces van een grote energieleverancier. In november 2002 werd door deze energieleverancier dit meelift contract met ingang van 31 december 2003 opgezegd. Direct aansluitend is door de opdrachtgever een eerste fase, een strategische verkenning, opgestart. Voor de tweede fase, namelijk de opstart en implementatie van een nieuw systeem voor heffing en inning van Afvalstoffenheffing is OFM benadert voor het projectmanagement van het project. Medio oktober 2003 is de tweede fase van het project door OFM afgerond. Een belangrijk knelpunt van dit project was het creëren van draagvlak en betrokkenheid van de betrokken medewerkers van de organisatie en de betrokkenheid van de negen gemeenten.

Cultuur verandering bij een woningbouwcorporatie

Periode: juli 2003 – medio januari 2004. Inzet 3 tot 4 dagen per week.

Bij een middelgrote woningbouwcorporatie ontbraken besturing en beheersingsinstrumenten, de organisatie functioneerde als los zand, het ontbrak aan gezamenlijke doelstellingen. De nieuwe directie heeft OFM benadert om handsvatten te creëren voor de organisatie zodanig dat er snel houvast komt. Als eerste is gestart met het creëren van draagvlak bij het management en medewerkers voor de beoogde veranderingen op het terrein van management informatie en planning & control en vervolgens is gestart met de implementatie van het instrumentarium. Ook is aandacht besteed aan de attitude van de medewerkers van de afdelingen planning & control, financiële administratie, huuradministratie en automatisering. Inmiddels is een nieuwe manager aangesteld en zijn de doelstellingen van de opdracht bereikt.

Deze opdracht loopt in februari 2004 teneinde.

Informatie

Turnaround management

Met een groep van ervaren turnaround managers ontwikkeld OFM methodieken vanuit de praktijkervaring van de deelnemende interim-managers. Hierbij wordt o.a. gebruikt gemaakt van literatuur van Stuart Slatter.

Opvallend vaak komen crisissituaties nogal onverwacht aan voor de ondernemingsleiding. De verklaring hiervoor is dat de leiding van een onderneming van nature optimisten zijn, waardoor signalen die duiden op een crisis niet op de juiste wijze worden geïnterpreteerd of verkeerd op worden gereageerd. De ondernemer die de signalen tijdig onderkent en doortastende maatregelen durft te nemen, heeft veel meer kans van slagen zijn onderneming er weer bovenop te helpen.

Ontwikkeling van een crisis

Stage	Reactie van de organisatie
1. Ontkenning	1. Signalen worden niet herkend
2. Verborgene crisis	2. Crisis wordt weggewuifd; het drijft wel over
3. Ontbinding van de organisatie	3. Enkele acties worden genomen, maar de noodzaak voor actie wordt onderschat
4. Organisatie stort in elkaar	4. Onbekwaam om actie te nemen
 	
Herstel	Faillissement

Een belangrijk kenmerk van een crisissituatie is dat de onderneming een acuut liquiditeitsprobleemtekort heeft. Er is niet geld genoeg voor handen om normaal door te kunnen draaien en de verstrekte kredietfaciliteiten zijn volledig benut.

Het afwenden van een faillissement ligt voor een belangrijk deel aan de bekwaamheid van het management. In onderstaand overzicht zijn studies waarin de belangrijkste oorzaken welke leiden tot een crisis naast elkaar gezet.

Oorzaken welke leiden tot een crisis in een bedrijf

Oorzaken	E. van Heslinga 2003 ¹	Slatter 1984 ²	Getting 1997 ³
Intern			
Niet functionerend management	48 %	73 %	84 %
Gebrek aan inzicht en informatie / slechte financiële besturing	65 %	75 %	60 %
Inefficiënte bedrijfsprocessen / te hoge kosten	18 %	35 %	56 %
Onvoldoende commerciële slagkracht /marketing	25 %	22 %	20 %
Grote projecten		17 %	20 %
Acquisities		15 %	72 %
Extern			
Nieuwe toetreders tot de markt	16 %	40 %	44 %

¹ H.C. van Eyck van Heslinga: Handson Crisismanagement

² Stuart Slatter, Corporate Recovery 1984

³ J. Getting, 'Turnarounds: Succes v. failure (niet gepubliceerd, juni 1997)

Een van de conclusies die getrokken kan worden uit de verschillende studies is dat het ontstaan van een crisis in veel gevallen (48 % tot 84 %) te wijten is aan de bekwaamheid van het management. Om het tij te keren is het uitermate belangrijk om de problemen snel en structureel aan te pakken. Een ondernemer heeft zijn handen vol om in een crisissituatie de dagelijkse praktijk te runnen en om de te nemen maatregelen te treffen. Een succesvol turnaroundplan bestaat uit een grootaantal ingrediënten. Een crisissituatie te herkennen, te erkennen en dan vervolgens de juiste ingrediënten te kiezen is werk voor specialisten.

Juist in tijden van tegenvallende resultaten hebben organisaties vaak een tekort aan managementcapaciteit. En vooral een tekort aan mensen die voldoende afstand kunnen nemen van het verleden en in staat zijn om knopen door te hakken. OFM is gespecialiseerd in het oplossen van deze situaties. Onze aanpak kenmerkt zich door daadkracht in combinatie met visie en een degelijke analyse. Met als doel: herstel op korte termijn en succes voor de toekomst.

Nederlandse bedrijven zijn pessimistisch over de gevolgen van wanbetaling op de ontwikkeling van hun resultaat

Interim Justitia heeft een enquête gehouden bij driehonderd bedrijven in Nederland. Deze bedrijven waren actief in de branches Transport & logistiek, Telecommunicatie, Bouwnijverheid, Groothandel, Fabricage, Detailhandel, Dienstverlening en Financiële dienstverlening.

De belangrijkste conclusies uit het onderzoek zijn:

- 73 % van de debiteuren schendt betalingsafspraken, veelal bewust en structureel.
- Ongeveer 34 % van de bedrijven verwacht dat hun bedrijfsresultaat onder druk komt te staan door trage betalingen en daarmee samenhangende hogere rentelasten.
- 33 % van de bedrijven voorziet liquiditeitsproblemen en 8 % vreest zelfs continuïteitsproblemen door slecht betaalgedrag.
- Slechts 30 % van de bedrijven heeft vertrouwen in het gunstige effect van rentedoorberekening aan debiteuren.

Wilt u meer informatie over het onderzoek bezoek dan www.intrum.nl

Onduidelijkheid rond het inhuren van ZZP'ers

Begin december hebben het Platform Zelfstandige Ondernemers (PZO), Transport en Logistiek Nederland (TLN) en de Vereniging VNO-NCW een petitie aan de Tweede Kamer aangeboden. In de petitie wordt een dringende oproep gedaan om snel een eind te maken aan de onduidelijkheid rond het inhuren van zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers) en freelancers. De petitie wordt ondersteund door ruim 5.100 handtekeningen van zzp'ers en opdrachtgevers. De Tweede Kamer heeft in december de begroting behandeld van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

bron: PZO

Kat-uit-de-boom-management⁴

⁴ Bron Menstaliteit-scheurkalender 2003

We komen geen stap verder, omdat wij met beide benen op de grond staan

Elke reis begint met de eerste stap. Als je geblokkeerd, angst hebt om los te laten, angst voor verandering, schiet het niet echt op. 'Wij staan met beide benen op de grond', wordt veelal ten onrechte gezegd. Men bedoelt: wij zijn bezig oplossingen aan te dragen en wij kennen onze geschiedenis. Een stap zetten is een griezelige aangelegenheid. Eén zijwindje en je verliest je evenwicht. Maar wie verder wil, moet dat risico lopen.

Opdracht, beschikbaar?

Mocht een van uw relaties in een situatie terecht komen, waarbij deze iemand nodig heeft die doortastend handelt en ook daadkrachtig kan ingrijpen en tegelijkertijd een bijdrage levert aan een blijvende oplossing? Een aantal collega's staan open voor een nieuwe opdracht. Bel of verstuur een [e-mail](#) bericht voor meer informatie.

Periodiek worden de relaties van OFM op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen binnen OFM. U kunt toezending opzeggen via een reply op deze nieuwsbrief, met in de onderwerpbalk 'stop toezenden nieuwsbrief'

Met vriendelijke groeten

Peter van Oers

Van Oers Financieel Management B.V.
Ranonkeldreef 17 – 3355 RG Papendrecht – Telefoon 078 – 6440040
Fax 078 – 6440041 – E-mail ofm@wxs.nl - www.ofm-groep.nl

