

GROEICALCULATOR

gp



De voordelen van een continue GroeiFocus, ook in crisistijd, zijn structureel. Onderzoek uit eerdere recessies toont aan dat bedrijven die zich ook in moeilijke tijden blijven focussen op groei op termijn tot wel vijf keer succesvoller zijn dan bedrijven die zich uitsluitend, of vooral, beperken tot pijnlijke bezuiningsrondes. Met behulp van de GroeiCalculator kunt u een belangrijke stap zetten op weg naar structurele winstgevende groei.

Voor meer informatie:
www.groeiartner.nl
jack.korsten@groeiartner.nl



Kom sterker uit deze crisis! Blijf focussen op groei

Door drs. Jack Korsten

De vooruitgang die je in crisistijd boekt kan je op langere termijn wezenlijk concurrentievoordeel opleveren.

Blik naar buiten

De meeste bedrijven zijn in deze crisistijd vooral intern gericht op het besparen van kosten. Wanneer je je blik echter ook op de markt en je klanten blijft richten en in kleine stapjes werkt aan wat verbeterd en veranderd moet worden snijdt het mes aan twee kanten. Enerzijds blijven je medewerkers vertrouwen houden in de toekomst van het bedrijf en zullen ze zich daar ook gemotiveerd voor in willen blijven zetten. Anderzijds vergroot je je voorsprong op je concurrentie door de kleine opeenvolgende verbeteringen die je weet door te voeren.

Structurele GroeiFocus

Het besparen op kosten lijkt tijdens een recessie eenvoudiger dan groeien. Kostenreductie kan zeker helpen om een bedrijf enige tijd staande te houden, maar op zich leidt kostenreductie tot niets. De voordelen van een blijvende GroeiFocus, ook in recessietijd, zijn echter structureel. Onderzoek uit eerdere recessies toont aan dat bedrijven die zich ook in moeilijke tijden blijven focussen op groei op termijn tot wel vijf keer succesvoller zijn dan bedrijven die zich uitsluitend of vooral beperken tot pijnlijke bezuiningsrondes.

GroeiCalculator

Met de GroeiCalculator van GroeiPartner (vanaf volgende pagina) kunt u zelf eenvoudig nagaan in hoeverre uw orga-

nisatie (nog) gefocused is op groei, hoe groot de kans is op toekomstige groei en succes van uw eigen organisatie en waar u aan kunt werken om deze kans te vergroten.

De GroeiCalculator is ontwikkeld door GroeiPartner en gebaseerd op uitgebreid literatuuronderzoek, een analyse van de succesfactoren bij (snel)groeibedrijven in Nederland en daarbuiten (de zogenaamde Gazelles) en op basis van inzichten uit de eigen MKB-adviespraktijk.

Door de inzet van de GroeiCalculator kunt u een belangrijke stap zetten op weg naar structurele winstgevende groei voor uw organisatie. Voor meer informatie en/of ondersteuning: www.groeiartner.nl of jack.korsten@groeiartner.nl

Stap 1: Lees de stellingen in de onderstaande blokjes aandachtig door. Doe dit per domein. Beoordeel in welke mate iedere stelling van toepassing is op uw situatie (1 = geheel niet van toepassing, 5 = geheel van toepassing). Omcirkel uw antwoord per blokje en tel de score horizontaal, per domein, op en vul deze in in het lege hokje onder "Optelsom Scores:". Het invullen van de GroeiCalculator duurt ongeveer 15 minuten.

Domein 1: Leiderschap

De organisatie heeft een duidelijke visie, uitdagende groei-ambitie en een heldere groei-strategie die door het topmanagement regelmatig en op een inspirerende wijze wordt gecommuniceerd.	De groei-ambitie en de groei-strategie zijn door het topmanagement doorvertaald naar meetbare doelen voor de lange, middellange en korte termijn die bij iedereen binnen de organisatie bekend zijn.	Het topmanagement evalueert de gerealiseerde resultaten maandelijks t.o.v. de gestelde doelen aan de hand van concrete zogenaamde Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) en stuurt bij waar nodig.	Het topmanagement richt zich tegelijkertijd op het optimaliseren van operationele processen en op het realiseren van relevante vernieuwingen en innovaties in de organisatie, producten en/of diensten.	Domein-score
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	Optelsom Scores : <input style="width: 50px; height: 30px; border: 1px solid black;" type="text"/>

Domein 2: Management & Medewerkers

Het management besteedt veel tijd aan de werving en selectie van de juiste managers en medewerkers en zet daarbij ook professionele selectie-instrumenten in (zoals persoonlijkheidstesten).	De bedrijfsdoelen worden door het management, samen met de individuele medewerkers, doorvertaald naar concrete persoonlijke (jaar)doelen; het is voor iedereen duidelijk hoe hij kan bijdragen aan de doelen.	Minimaal eens per kwartaal is er een evaluatiemoment tussen individuele medewerkers en hun manager(s) over de individueel behaalde resultaten/voortgang. Waar nodig wordt dan ook bijgestuurd.	Medewerkers krijgen de ruimte (tijd en/of geld), en worden door het management actief gestimuleerd, om voor het bedrijf relevante opleidingen en trainingen te volgen.	Optelsom Scores :
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	<input style="width: 50px; height: 30px; border: 1px solid black;" type="text"/>

Domein 3: Markt & Klanten

De markt(en) waar de organisatie zich op richt zijn interessant in termen van omvang en/of groei-verwachting.	De organisatie stelt jaarlijks een verkoopplan op met concrete doelen en handelt daar ook naar. De basis hiervoor wordt gevormd door een goede analyse van de markt, concurrentie en klanten.	De organisatie heeft een duidelijke en onderscheidende positionering en voegt iets wezenlijks toe aan het bestaande aanbod waardoor de klant bereid is (extra) te betalen en/of terug te komen.	Binnen de totale organisatie, en bij alle medewerkers, is er sprake van een sterke focus op een snelle, juiste en persoonlijke bediening van de klanten.	Optelsom Scores :
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	<input style="width: 50px; height: 30px; border: 1px solid black;" type="text"/>

Domein 4: Structuur & Cultuur

Er is sprake van een heldere, logische en goed werkende organisatiestructuur die bij iedereen bekend is en ook goed begrepen wordt.	De belangrijkste processen (=kernprocessen) binnen de organisatie zijn helder beschreven, bij iedereen bekend en er wordt ook door iedereen naar gehandeld.	Management en medewerkers hebben voldoende ruimte om zelf initiatieven tot verbetering en/of vernieuwing te nemen en het topmanagement stimuleert en ondersteunt dit actief.	Het behalen van bijzondere resultaten wordt beloofd. Daarbij worden individuele beloningen afhankelijk gesteld van de behaalde team- en/of bedrijfsresultaten.	Optelsom Scores :
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	<input style="width: 50px; height: 30px; border: 1px solid black;" type="text"/>

Domein 5: Middelen

De organisatie kan beschikken over voldoende financiële middelen om de (beoogde) groei te kunnen financieren.	De beschikbare computernetwerken en computerfaciliteiten zijn up to date en de medewerkers hebben er voldoende kennis van waardoor ze er goed gebruik van (kunnen) maken.	De kennis over markten, producten, diensten, leverancier, klanten en concurrentie is goed gedocumenteerd en toegankelijk voor de relevante managers en medewerkers.	Maandelijks zijn er voor het (top)management relevante (financiële) management-rapportages beschikbaar met daarin de behaalde resultaten in relatie tot het budget en concrete aanbevelingen voor verbetering.	Optelsom Scores :
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	<input style="width: 50px; height: 30px; border: 1px solid black;" type="text"/>

Stap 2: Vul uw domeinscores in de onderstaande tabel in en bereken uw 'Eindscore' per domein. Dit doet u door uw domeinscore te vermenigvuldigen met de betreffende 'Wegingsfactor'. Voorbeeld: indien uw domeinscore voor het domein 'Leiderschap' 12 bedraagt vermenigvuldigt u dit getal met 3 en komt u uit op een eindscore voor dit domein van 36. Dit herhaalt u voor ieder domein. Tot slot telt u de eindscores van de vijf domeinen op en vult u het resultaat van de optelsom in achter het vakje 'Totaal GroeiScore'. NB.: De wegingsfactoren zijn bepaald vanuit de praktijk. Daar blijkt namelijk dat goed leiderschap, sterk management en gekwalificeerde en goed aangestuurde medewerkers van doorslaggevend belang zijn voor het structurele succes van een organisatie dan bijvoorbeeld de beschikbare middelen.

Domein	Uw score	Wegingsfactor	Eindscore
1. Leiderschap		3	
2. Management & Medewerkers		3	
3. Markt & Klanten		2	
4. Structuur & Cultuur		1	
5. Middelen		1	
Totaal GroeiScore			

Stap 3: Kijk nu in het onderstaande overzicht om na te gaan wat uw GroeiScore betekent.

GroeiScore 0-50: Zeer beperkte kans op structurele winstgevende groei

Om de kans op structurele winstgevende groei te vergroten zult u wezenlijke inspanningen moeten plegen zodat de 'basisvoorwaarden voor groei' gerealiseerd worden. U maakt daarbij, in de meeste gevallen, de grootste kans wanneer u zich gaat focussen op verbeteringen in de eerste twee domeinen, te weten 'Leiderschap' en 'Management & Medewerkers'. Deze domeinen tellen immers het zwaarst als het gaat om het realiseren van structurele winstgevende groei. De verantwoordelijkheid voor het realiseren van de noodzakelijke verbeteringen in deze twee domeinen moeten bij deze score liggen bij de ondernemer en/of de directeur.

GroeiScore 51-100: Beperkte kans op structurele winstgevende groei

Wanneer uw organisatie tussen de 51 en 100 punten scoort heeft u enige basis voor structurele winstgevende groei. Om de kans daarop verder te vergroten adviseren wij u om zich te focussen op het verder versterken/uitbouwen van die gebieden in de eerste drie domeinen waar u nu minimaal een 2 of 3 scoort. De verantwoordelijkheid voor het realiseren van de noodzakelijke verbeteringen kan per domein gedelegeerd worden aan één van de managers binnen uw organisatie. De ondernemer/directeur dient wel wekelijks zijn vinger aan de pols te houden inzake de voortgang en waar nodig beslissingen te nemen en/of bij te sturen.

GroeiScore 101-150: Redelijke kans op structurele winstgevende groei

Uw organisatie heeft een redelijk goede basis voor structurele winstgevende groei. Uw uitdaging ligt er vooral in om de sterkten die u met behulp van de GroeiCalculator heeft geïdentificeerd (scores 4 of 5) nog beter te benutten. Bespreek dit op managementniveau en vertaal een en ander door in concrete beslissingen en acties. Besteed daarnaast ook gericht aandacht aan 2 of maximaal 3 aspecten per keer/periode die nu nog extreem laag scoren en waarvan u en uw collega managers de indruk hebben dat ze een belangrijk verschil kunnen maken in het toekomstig succes van uw organisatie. De eindverantwoordelijkheid voor het realiseren van de gewenste verbeteringen moeten in dit geval liggen bij het management team. Zij bepalen samen hoe een en ander het beste gerealiseerd kan worden, waar mogelijk delegeren zij de groei-initiatieven en ze monitoren de voortgang nauwgezet.

GroeiScore 151-200: Goede kans op structurele winstgevende groei

Uw organisatie heeft een stevige basis voor structurele winstgevende groei. Focus op het instandhouden, en waar nodig tijdig aanpassen, van die zaken die u nu goed doet. Voer hiervoor een periodieke en systematische check uit op alle vijf de domeinen (minimaal 1x per jaar). Focus u daarnaast op het verbeteren van die aspecten die het geheel, of een specifiek domein, nu naar beneden (kunnen) trekken (scores 1 of 2). Op managementniveau dient voldoende energie en gerichte aandacht te zijn voor het elimineren van de (laatste) zwakke punten in de organisatie. Maak voor ieder te verbeteren aspect één manager eindverantwoordelijk en laat hem/haar een concreet verbeterplan ontwikkelen, presenteren en uitvoeren en stel zeker dat de voortgang regelmatig wordt geëvalueerd.

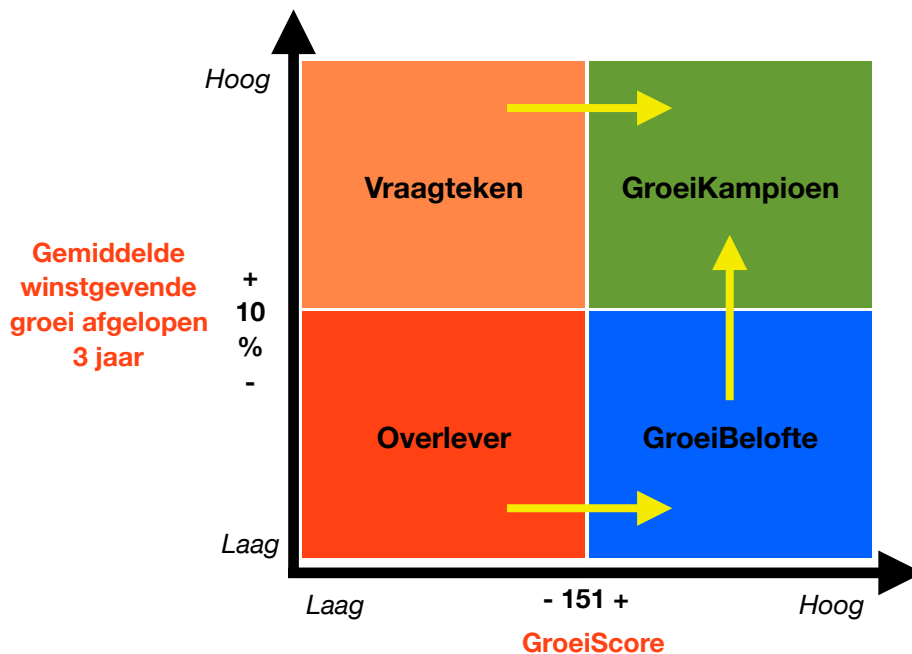
Uw score in relatie tot uw GroeiPrestaties

Om meer inzicht te krijgen in uw bedrijfssituatie en de bijbehorende uitdagingen kan het interessant zijn om uw GroeiScore te relateren aan de gemiddelde groei die uw organisatie in de afgelopen 3 jaar heeft gerealiseerd. Het moet dan wel gaan om zogenaamde winstgevende groei. Daarmee wordt bedoeld dat zowel uw omzet als winst zijn gegroeid. Uw gemiddelde winstgroei (vóór belastingen) dient daarbij, in percentage, dan minimaal op de helft van het niveau van de gemiddelde groei van uw omzet te hebben gelegen. Bijvoorbeeld: wanneer de omzet de afgelopen drie jaar gemiddeld met 20% per jaar is gegroeid moet de winst in die periode gemiddeld met minimaal 10% zijn gegroeid.

Bij winstgevende groei onderscheidt GroeiPartner 5 groeiniveaus, te weten:

1. Minder dan 5% gemiddelde groei in omzet en winst per jaar = **trage groei**
2. Tussen de 5% en 15% gemiddelde groei in omzet en winst per jaar = **snelle groei**
3. Tussen de 16% en 25% gemiddelde groei in omzet en winst per jaar = **zeer snelle groei**
4. Tussen de 26% en 50% gemiddelde groei in omzet en winst per jaar = **extreme groei**
5. Meer dan 50% gemiddelde groei in omzet en winst per jaar = **hypergroei**

Bij groeipercentages vanaf 50% per jaar (hypergroei) komen de meeste organisaties in de gevarenzone terecht. Dat wil zeggen dat het aantrekken en trainen van voldoende gekwalificeerd personeel, de ontwikkeling van de organisatie en de financieringsmogelijkheden de groei veelal niet, of slechts zeer moeilijk, kunnen bijhouden. In die gevallen zijn uitzonderlijke inspanningen nodig om te voorkomen dat de organisatie ten onder gaat aan haar eigen succes (het zogenaamde 'kapotgroeien').



Toelichting grafiek

Indien GroeiScore uit de GroeiCalculator (horizontale as) lager is dan 151 spreken we van een lage GroeiScore. Indien de GroeiScore groter is dan 151 spreken we van een hoge GroeiScore. Indien de gemiddelde winstgevende groei in de afgelopen 3 jaar groter is geweest dan 10% spreken we van een gemiddeld hoge groei. Wanneer deze gemiddeld lager is geweest dan 10% spreken we van een gemiddeld lage groei.

Overlever: Hier is sprake van een gemiddeld lage winstgevende groei gecombineerd met een lage GroeiScore. Deze organisaties moeten zich eerst focussen op het versterken van de randvoorwaarden voor groei (zorgen dat 'het huis op orde' is en dus werken aan een wezenlijk hogere GroeiScore) en daarna aan het verhogen van de winstgevende groei.

Vraagteken: Hier is sprake van een gemiddeld hoge winstgevende groei gecombineerd met een lage GroeiScore. Waarschijnlijk kunnen deze bedrijven niet of niet goed verklaren waardoor de groei gerealiseerd wordt of is het pioniers-/improvisatiekarakter binnen de organisatie hoog. Dat heeft echter zijn grenzen. Deze organisaties moeten zich eerst focussen op het realiseren van een hogere GroeiScore door het professionaliseren van de organisatie.

Groeibelofte: Hier is sprake van een hoge GroeiScore gecombineerd met een lage gemiddelde winstgevende groei. Deze organisaties kunnen meer aan en moeten hun markt(en) agressiever gaan bewerken en/of nieuwe markten gaan ontwikkelen of betreden om het groeipotentieel te benutten. Wanneer ze dit goed doen zullen ze zich kunnen ontwikkelen tot een GroeiKampioen.

Groeikampioen: Hier is sprake van een hoge GroeiScore gecombineerd met een hoge gemiddelde winstgevende groei. Deze organisaties laten mooie (groei)prestaties zien en zullen hun best moeten doen om deze te kunnen handhaven. De focus bij deze organisaties moet liggen op het continu verbeteren en innoveren binnen de organisatie en in hun producten en/of dienstverlening.