



'Hands-on investor' Nimbus weet wat het verschil maakt tussen het slagen en het mislukken van een onderneming. De bedrijven waarin Nimbus investeert, hebben doorgaans behalve aan kapitaal ook behoefte aan expertise om hun situatie te verbeteren. Vaak is dat een frisse en realistische kijk op productiemethodes, innovatie en efficiency. Nimbus heeft vestigingen in Zeist en München. De portefeuille bestaat uit een twintigtal ondernemingen met een gezamenlijke omzet van meer dan een miljard euro.

5 veelgemaakte ondernemersfouten

Paul Frohn

Nimbus

1 Vertrekken zonder plan B

“Het zou een beetje pedant klinken uit mijn mond: ‘De vijf meest gemaakte ondernemersfouten’. Want ik ben geen professor die er een studie van maakt hoe vaak dezelfde fout gemaakt wordt. Maar vijf veelgemaakte fouten kan ik wel opnoemen. Want ik merk dat er wetmatigheden zijn; dingen die vaak gebeuren bij bedrijven. Wat veel voorkomt is dat een ondernemer zich blind staart op zichzelf en op het ondernemingsplan. Zo’n ondernemer gaat er vol in maar er is geen

weg voorhanden voor als het eventueel verkeerd loopt. Hoe mooi de verwachtingen ook zijn, je zult altijd een alternatief moeten hebben als je onderneming of een groot project niet gaat doen wat je ervan verwacht had. Ook als de toekomst er zonnig uitziet, kan de situatie zomaar veranderen. Een plan B voor als sommige dingen tegenvallen is raadzaam. Ga er altijd vanuit dat het anders kan lopen dan je gehoopt had en hou daar rekening mee.

2 Alles zelf willen doen

Deze regel kun je toepassen op verschillende niveaus. Intern moet je durven delegeren. Je medewerkers willen graag jouw vertrouwen en als ze dat niet krijgen, raken ze op termijn gedemotiveerd. Geen hulp aannemen leidt er uiteindelijk toe dat je alles zelf moet doen. Maar zorg ook dat je als onderneming de dingen waar je niet op ingesteld bent buiten de deur laat doen. Als een technisch bedrijf zeer gedreven is op het gebied van productontwikkeling en technische

perfectie, maar ze maken al hun onderdelen zelf, dan zet dat de kostenstructuur onder druk. Het is vaak veel verstandiger om de fabricage van onderdelen over te laten aan een partij die daar beter in is en een betere bezetting op zijn machinepark heeft. Je weet dan precies wat de kostprijs is van je eindproduct en je kunt je volledig richten op de dingen waar je goed in bent.

3 Niet voorbereid zijn op tegenvallers

Je bent als ondernemer afhankelijk van externe factoren. Stel: jouw onderneming is gespecialiseerd in toepassingen met hoogwaardige sensoren die je rechtstreeks uit Amerika importeert en je hebt langlopende overeenkomsten met klanten. Als vervolgens de dollarkoers flink omhoog gaat, kom je ernstig in de problemen want je zit vast aan je contracten. De beste manier om dat te voorkomen is natuurlijk om van

tevorens een clause op te nemen die aanpassingen toelaat wanneer je inkoopprijs stijgt of daalt. Als je dat niet gedaan hebt, zal je met je afnemers moeten gaan onderhandelen over je prijzen en proberen om alsnog die clause in de overeenkomst te krijgen. Dat is doorgaans een langdurig en kostbaar verhaal. Lastig, omdat juist in een dergelijke periode je marge en liquiditeit onder druk staan.

4 Intern niet alert zijn

Eén op de twee ondernemers wordt ergens in zijn loopbaan het slachtoffer van fraude. Het kan al misgaan bij een tweemansbedrijf, maar hoe groter je onderneming en hoe meer divisies en vestigingen, des te moeilijker het wordt om te controleren wat er precies gebeurt. Royal Imtech stond jarenlang te boek als een solide onderneming. In 2010 was er veel lof voor de gestage groei naar 4,5 miljard omzet met een meegroeïend bedrijfsresultaat. Door fraude bij projecten in Polen en Duitsland liepen vanaf 2013 niet alleen de schulden hoog op, maar daalde ook de waarde van het aandeel tot een dieptepunt. In 2015 viel het doek voor Imtech. Als je teveel op een afstand bent en er geen systeem is om te controleren wat zich afspeelt in je onderneming, ben je vroeg of laat aan de beurt. Fraude komt in alle lagen van de beschaving voor en tenslotte is het de verleiding die de dief maakt. Dus hoe kleiner de kans is, hoe veiliger je bent. Fraude zet niet alleen je bedrijfsresultaten onder druk, maar als een misstap openbaar gemaakt wordt, heeft ook je goede naam eronder te lijden.

5 Je ogen sluiten voor vernieuwing

Ook als het je als onderneming voor de wind gaat is het belangrijk om alert te zijn op signalen die een verandering in de markt voorspellen. Als je er op tijd op reageert en een koerswijziging inzet, kun je meevaren in de nieuwe richting. Maar vaak zijn ondernemingen er te laat bij. Het beste voorbeeld is Eastman Kodak, dat aan de wieg stond van de digitale fotografie, maar er niets mee deed. De eerste digitale fotocamera ter wereld is ontwikkeld door een Kodak-medewerker.

Kodak besloot om de productie van analoge apparatuur te handhaven omdat de kwaliteit beter was. Vandaag speelt Kodak geen enkele rol van betekenis meer op de consumentenmarkt. Polaroid is vanwege dezelfde fout van de aardbodem verdwenen. Nu technologische ontwikkelingen elkaar in hoog tempo opvolgen, doen technische bedrijven er goed aan om klaar te staan om in te stappen als de tijd rijp is – en liever nog vlak daarvoor.”



Paul Frohn studeerde bedrijfseconomie aan de Universiteit van Amsterdam. Hij heeft daarna uiteenlopende financiële en commerciële posten bekleed bij ondernemingen in Europa en de Verenigde Staten. Voordat hij partner werd bij Nimbus, was Frohn General Manager bij Akzo Nobel Coatings.

www.nimbus.com