


‘Gepland stoppen is geen schande’



Regels. De tabaks- en gemakssector dealt ermee. Net als andere branches. ‘Hier kunnen ondernemers zich dus niet achter verschuilen’, zo stellen Rick van der Vlugt en John Bastiaansen. Een gesprek met de NSO-bedrijfsadviseurs over ondernemerschap.

■ TEKST EN FOTOGRAFIE **MARTIJN LOUWS**



Er wordt vaak gezegd: de tabaksondernemer is erg behoudend, klassiek. Wat vinden jullie van het huidige niveau van ondernemerschap?

Van der Vlugt: "Deze ondernemer is echt niet anders dan ondernemers in andere sectoren. Hij is over het algemeen wel iets ouder. Maar behoudender? Nee, dat geloof ik niet. En vergeet niet, het is niet makkelijk om ondernemer te zijn. Je moet leiding kunnen geven, verstand hebben van financiën, commercieel actief zijn. Dat is toch moeilijk te vatten in één persoon, je kunt niet overal in excelleren, terwijl dat wel nodig is in deze tijd. Ondernemers zouden daarom vaker kennis moeten inhuren."

Bastiaansen: "Kritisch punt van aandacht is wel de langetermijnvisie. Die ontbreekt soms in de tabaks- en gemaksector. Waar wil je over tien, vijftien jaar staan en welke route stippel je uit om daar te komen? Wat is je leeftijd? Hoe lang wil je nog door? Zit je nog op de juiste locatie? Er wordt nu nog te vaak gestuurd op de korte termijn zonder strategisch plan."

Waarom is juist die langetermijnvisie zo belangrijk?

Van der Vlugt: "Veel ondernemers in deze sector kampen al jaren met teruglopende omzetten. Onlangs was ik bij een winkel die twee jaar geleden nog een winst van 35.000 euro realiseerde. Die is inmiddels teruggelopen naar slechts 20.000 euro. Het is belangrijk om dit tijdig te signaleren en stappen te ondernemen die het tij kunnen doen keren, bijvoorbeeld door van locatie te wijzigen. En dan is het niet handig als je net een nieuw huurcontract voor vijf jaar hebt afgesloten. Regeren is vooruitzien."

Bastiaansen: "Maar durf ook een rigoureuze beslissing te nemen. Dat kan betekenen dat het beter is om op termijn de winkel te sluiten. Gepland stoppen is geen schande en altijd beter dan dat je wordt gedwongen. Denk daarbij ook aan de fiscale gevolgen. Heb je een pand met overwaarde en verkoop je dit, dan kun je een flinke aanslag van de belastingdienst verwachten. Kijk daar slim naar. Misschien is het wel beter het eerst voor een tijd te verhuren."

Tien jaar geleden was je
er zeker van dat een
nieuwe inrichting leidde
tot een omzetplus van 10
tot 15 procent. Maar dat
is niet meer

CV Rick van der Vlucht (rechts op de foto)

Geboorteplaats: Huizen

Leeftijd: 54

Opleiding: Bedrijfseconomie aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam
Carrière: Eigenaar Rinova Bedrijfsadvies. Dit bedrijf is gespecialiseerd in bedrijfsoverdrachten en bedrijfseconomisch advies aan het MKB en verzorgt voor leden van de NSO de gratis training bedrijfsoverdracht. Hiervoor was Van der Vlucht franchise manager bij ABN AMRO (2000–2004), senior franchiseadviseur Koelewijn & Partners (1996–2000) en senior adviseur bij MKB Adviseurs (1987–1995).

Locatiebeleid is in jullie ogen tegenwoordig van essentieel belang. Leg uit.

Van der Vlucht: "Winkels op niet-trafficlocaties verliezen langzaam maar zeker hun bestaansrecht. Je moet als tabaks- en gemakzaak naar de consument toe, hij loopt niet meer speciaal voor je om. Dat is een gegeven. Een feit. De consument kiest tegenwoordig voor een geconcentreerd winkelbestand in winkelcentra of dorpscentra. Het is dus voor de tabaks- en gemakzaak buiten de kern kiezen of kabelen."

Jullie geven het zelf al aan: het is voor veel winkeliers niet makkelijk om het hoofd boven water te houden. Waar is in jullie ogen nog winst te halen?

Bastiaansen: "Aan de kostenkant. Je ziet dat hiervoor nog te weinig aandacht is. Niet alleen bij zelfstandig ondernemers, ook bij commerciële samenwerkingsverbanden is het een grijs gebied, terwijl daar vaak wel de sleutel tot meer rendement ligt. Kijk eens goed naar de personeelskosten, de kosten van de accountant en het huurcontract. Ga bijvoorbeeld het gesprek aan met de verhuurder en probeer de kosten te drukken door afspraken te maken over een (tijdelijke) huurkorting, omzetafhankelijke huur of lagere huur in combinatie met een langere looptijd. Een verhuurder komt nooit uit zichzelf naar je toe, daarvoor moet je toch echt zelf aan de bel trekken. En dit leidt steeds vaker tot resultaat, zo merk ik. Met name de afgelopen één tot anderhalf jaar staan verhuurders meer open voor een gesprek, zeker als je hen ook wat kunt bieden. Want ook verhuurders hebben tegenwoordig niet meer de zekerheid dat het pand zo weer is verhuurd. En ja, soms moet je het hard spelen. Dreig maar eens met een vertrek."

En extra omzet, liggen hier nog kansen?

Bastiaansen: "Makkelijk is het niet, maar er bestaan absoluut mogelijkheden. Shop-in-shop bijvoorbeeld. Verhuur bijvoorbeeld een deel van je zaak aan een drogisterijketen. Voordeel is dat je de huurkosten spreidt over meerdere activiteiten en synergievoordelen realiseert op het gebied van personeelskosten. Of ga op trafficlocaties aan de slag met koffie en broodjes. De consument verwacht het van je, die zoekt winkels die verschillende diensten aanbieden die hem of haar gemak brengen. Dat is ook de afgelopen jaren gebleken. Het

dienstenpakket van de tabaks- en gemakswinkel is enorm uitgebreid en dit blijkt succesvol."

Veel ondernemers en organisaties trappen bij investeringen op de rem. Terecht?

Van der Vlucht: "Voor een deel wel en voor een deel niet. Als we het hebben over investeringen in een tabaks- en gemakzaak, dan zijn de belangrijkste zaken de inrichting en het kassasysteem. Als het gaat om het interieur, dan zou ik zeggen: kijk goed of dit wel nodig is. Zeker commerciële samenwerkingsverbanden zijn daarin nogal eens te makkelijk en verplichten ondernemers tot investeringen waaruit niet direct extra omzet of winst wordt gerealiseerd. Voor een kassasysteem ligt dat anders. Als dat betekent dat je dan wel extra kansspelen kunt verkopen, dan zou ik het zeker doen. Je moet het ook in het licht zien van de huidige tijdsgeest. De markt is compleet veranderd. Tien jaar geleden was je er zeker van dat een nieuwe inrichting leidde tot een omzetplus van 10 tot 15 procent. Maar de inrichting is niet meer het meest onderscheidende element in een formule, dat is de locatie van de winkel geworden."

Wat is de toekomst van de zelfstandige zonder formule?

Van der Vlucht: "Om te overleven is een formule onmisbaar. De prima marges, de samenwerkingen met derden, zoals de Staatsloterij en de Lotto, dat lukt je als zelfstandige niet meer. Sluit je aan en profiteer. En voor de contracten hoeven ondernemers zich niet te laten afschrikken, die zijn acceptabel."

Bastiaansen: "Daarbij moet iedere winkelier zich wel afvragen: waar ben ik goed in en wat kan ik beter overlaten aan de formule? Onderken je eigen zwaktes en zoek daarvoor ondersteuning. Ben je een inkoper en onderhandel je graag zelf met de vertegenwoordigers, dan is een strak geleide formule minder geschikt. Andersom geldt dat voor ondernemers die alle aandacht aan de klant willen besteden. Ja, die hebben er baat bij als de organisatie hen veel uit handen neemt."

CV John Bastiaansen (links op de foto)

Geboorteplaats: Breda

Leeftijd: 46

Opleiding: NIVRA / Postdoctorale Opleiding Accountancy aan de Erasmus Universiteit Rotterdam (registeraccountant)
Carrière: Eigenaar SOLO Advies. SOLO Advies richt zich voornamelijk op de bedrijfseconomische dienstverlening in de detailhandel, waarbij de drogisterij- en parfumeriebranche en de tabaks- en gemaksector speciale aandacht hebben. Sinds 1 januari 2012 is SOLO Advies erkend bedrijfseconomisch adviseur van de NSO. Hiervoor was Bastiaansen manager Onderzoek & Advies bij DA Retailgroep B.V (2004-2007) en vanaf 1986 tot en met 2003 in diverse functies werkzaam bij PriceWaterhouseCoopers in de MKB-adviespraktijk en internationale controlepraktijk.

