



Artikel 4: Het belang van een rendabel assortiment!

In de serie over het verkoopklaar maken van de onderneming zoomen we in op het assortiment en bijkomende zaken als calculatie en ingrediënten-declaratie. De basis voor een goed rendement ligt bijna altijd in de samenstelling van het assortiment.

Kern- en randassortiment

Binnen het assortiment van een bakkerij onderscheiden we het kernassortiment dat in de meeste bakkerijen, brood dan wel banket, niet zoveel van elkaar verschilt. Overal vinden we vergelijkbare producten als volkorenbrood of een wit puntje. In weinig bakkerswinkels zal een moorkop ontbreken. De bekende 80-20 regel geldt ook voor de bakkerij. 80% van de omzet wordt gerealiseerd door 20% van het aantal producten. Naast het kernassortiment zijn het seizoen en regio belangrijke gegevens. Mijn ervaring is dat veel ondernemers heel druk zijn om dagelijks volgens een vast stramien hun productie te realiseren. Dat verschilt per dag en soms per week, maar in grote lijnen is er sprake van vaste patronen en te produceren aantallen op basis van ervaring en verleden. De vraag waarom we elke dag juist die producten produceren wordt naar mijn idee te weinig gesteld.

Leg de aantallen verkochte producten tijdens de feestdagen vast

Inzicht in hardlopers, producten die veel tijd kosten of juist producten waar veel aan wordt verdiend is er te weinig. Daar zou meer aandacht voor moeten zijn. Ook wanneer er geen verkoopplannen zijn. Houdt het assortiment regelmatig tegen het licht en saneer producten die niet bijdragen of geen toevoegde waarde hebben. Leg daarbij ook voor de seizoensproducten en de feestdagen de aantallen vast. Wat moet worden gemaakt en hoeveel. Voordat een overnemende partij het bedrijf in de vingers heeft gaat er zomaar een jaar voorbij. Voor hem/haar is alles in dat jaar de eerste keer. Hoe beter de organisatie 'op poten staat' en gedocumenteerd is, hoe gemakkelijker overdraagbaar.

De hoogte van de brutowinstmarge mag geen verrassing zijn

Eén van de meest ongrijpbare zaken in een bakkersbedrijf is de hoogte van de brutowinstmarge. Hiervan worden alle kosten betaald. Waarom bedraagt de brutowinstmarge in het ene bedrijf 70% en in het andere 80% of soms nog meer. Onlangs kwam dit bij de financiering van een overname aan de orde. De bank wilde een degelijke onderbouwing van de hoogte van de marge. Ervoor nodig zijn inzicht in de samenstelling van de omzet (winkel en derde kanaal), maar ook in de bijdrage in de marge van de afzonderlijke producten en in het verlengde daarvan de productgroepen.

Receptuur niet in het hoofd, maar op papier

Ook het checken en/of vastleggen van receptuur en werkwijze is belangrijk. Ooit is er (of nog niet) een keer werk gemaakt van het vastleggen van de recepturen. In de praktijk worden recepturen aangepast of wordt het product net even anders gemaakt als een tijd geleden. Vaak zijn werkwijze en receptuur in het hoofd van medewerkers opgeslagen of liggen alleen de belangrijkste recepten vast maar de rest nog niet. Als kopende partij zou ik daar niet van afhankelijk willen zijn.

Ga systematisch te werk

Het vastleggen van de receptuur dient bij voorkeur te worden gedaan in een systeem dat een directe relatie heeft met calculatie en ingrediëntendeclaratie. Verder moet het gemakkelijk 'up-to-date' te houden zijn. Op deze wijze slaat u twee vliegen in één klap. Alle informatie komt op één plaats vast te liggen en leidt tot een uniforme werkwijze onafhankelijk van bepaalde medewerkers. Buiten inzicht in de bijdrage per artikel (brutowinstmarge of toegevoegde waarde) vormt de receptuur ook de basis voor de ingrediëntendeclaratie. Op houdbare producten moet sowieso een productnaam, ingrediëntendeclaratie, allergene stoffen, netto hoeveelheid, houdbaarheid, oorsprong of herkomst, bewaarvoorschrift en voedingswaarde worden vermeld. Bij koop/verkoop van een onderneming wordt altijd de vraag gesteld of men voldoet aan de wettelijke vereisten die aan de exploitatie worden gesteld. Een goede en volledige etikettering is er één van.

Volgende keer komt de organisatie van de administratie en de management informatie aan bod.



Aandachtspunten:

- ✿ Assortiment screenen
- ✿ Receptuur vastleggen
- ✿ Calculatie op orde
- ✿ Inzicht in bijdrage productgroepen
- ✿ Etikettering conform wettelijke vereisten