Casus: HandelEnCo

HandelEnCo is een logistieke dienstverlener. Het bedrijf is in 2011 opgericht en geeft op dit moment werkgelegenheid aan zes personen. Naast de eigenaar, Co Handels, werken in het bedrijf een administrateur, drie vrachtwagenchauffeurs en een oproepkracht.

Door de uitgebreide kennis van en ervaring met het logistieke deel van het productieproces voelt het bedrijf aan hoe belangrijk het is om met de juiste zorg, toewijding en aandacht de kant-en-klare producten van zijn klanten af te leveren. Van kleine pakketjes tot een omvangrijk internationaal project met transporten over de weg, door de lucht en over zee.

HandelEnCo heeft in de regio drie concurrenten die dezelfde diensten aanbieden. Bij deze partijen zijn deze logistieke werkzaamheden niet hun primaire activiteiten. HandelEnCo onderscheidt zich van deze concurrenten door gespecialiseerd te zijn in zijn diensten. Deze diensten kunnen worden verdeeld in logistiek dienstverlener, transport, opslag en orderverpakking.

Doelstelling

De doelstelling van HandelEnCo is niet formeel vastgelegd in een missie, visie of ondernemingsdoelstelling. Het doel van het bedrijf is om een gezonde organisatie op te bouwen, en het doet dit door een breed scala aan activiteiten. HandelEnCo wil groeien in omzet, activiteiten en klantenkring, zodat het bedrijf zich steeds verder kan ontwikkelen en gezonder wordt. Een specifiek doel hierbij is een jaarlijkse winstgroei van 5 procent.

Financiën

In de beginjaren was Co Handels in staat om alle investeringen te financieren met eigen vermogen. Voor verdere groei was meer financiering nodig dan hij zelf kon bekostigen, zodoende heeft hij in 2013 een banklening afgesloten. Het afgelopen jaar heeft HandelEnCo een winst behaald van € 60.000,–. In de afgelopen jaren is HandelEnCo heel hard in omzet gegroeid. Omzetgroei wordt echter niet gezien als een doel op zich, maar als een middel om als bedrijf verder te groeien en minder kwetsbaar te zijn.

Groei

Bij het genoemde groeien en minder kwetsbaar zijn, is de bedoeling dat er meer, maar ook grotere orders worden binnengehaald. In 2011 begon het bedrijf in een klein pand, maar sinds 2015 is het aangrenzende pand in gebruik genomen, zodat vooral de opslagcapaciteiten zijn toegenomen. In 2015 was in eerste instantie in het nieuwe pand ruimte over, maar door de groei van het bedrijf wordt ook die ruimte steeds vaker al benut. Om de hogere huurlasten te bekostigen was HandelEnCo genoodzaakt om een hogere omzet te draaien.

uitgeverij coutinho

Klanten

De klanten van HandelEnCo zijn voor een groot deel productiebedrijven binnen Nederland. De afzet van deze klanten is zeer conjunctuurgevoelig, waardoor het aantal orders bij HandelEnCo ook sterk wisselt. Een aandachtspunt blijft de afhankelijkheid van individuele klanten. In de beginjaren werd de omzet door één enkele klant soms verdubbeld. Om deze afhankelijkheid te verminderen, richt het bedrijf zich op acquisitie in de regio.

Voor klanten hanteert HandelEnCo een krediettermijn van 14 dagen. In de praktijk betalen de meeste klanten binnen 20 tot 30 dagen. Wanneer na 30 dagen nog niet is betaald, stuurt HandelEnCo een herinnering. Na 60 dagen schakelt het bedrijf indien nodig een incassobureau in. Ieder jaar is er gemiddeld één klant die niet aan de betalingsverplichtingen kan voldoen. Daardoor leidt het bedrijf jaarlijks gemiddeld zo'n € 3.500,– verlies op dubieuze debiteuren. De afgelopen jaren loopt de omvang van het jaarlijkse verlies langzaam op. Om dit verlies te compenseren, moet het bedrijf meer orders afhandelen.

Over het algemeen zijn de maanden februari, maart, juni, oktober en november heel drukke maanden. In de zomermaanden is het meestal rustiger vanwege de vakantie. Al met al varieert de drukte enorm over het gehele jaar.

Personeel

Het personeel van HandelEnCo is in loondienst. Co Handels selecteert zelf zijn personeel. De overige personeelszaken besteedt hij uit aan een externe dienstverlener op basis van een payroll-arrangement. Het betreft hier de uitbetaling van het loon, de contractuele en overige juridische zaken, documentatie, naleving van regelgeving en handhaving van procedures rondom ziekteverzuim.

Risicomanagement

Co Handels is informeel constant bezig met risicomanagement, waarbij hij risico's probeert in te perken maar ook zijn flexibiliteit wil behouden. Op aanraden van zijn administrateur heeft hij besloten om een verwachte waarde tot € 12.000,– te accepteren. Wanneer de verwachte waarde hoger dan € 36.000,– is, zijn de risico's onacceptabel. Los hiervan wil Co Handels risico's die een financieel gevolg hebben van meer dan de huidige winst niet accepteren. Alle risico's met een waarschijnlijkheid van meer dan 80 procent vindt hij onacceptabel voor het bedrijf.

Opdrachten

1 Doelstelling (te verwerken in tabblad 1 van een Excelbestand)
Formuleer de doelstelling van de organisatie en toon aan dat deze SMART is geformuleerd.

2 Risicoacceptatiegraad (te verwerken in tabblad 2)
a Bereken voor iedere cel van de risicomatrix de verwachte waarde.
b Bepaal aan de hand van de gewenste verwachte waarden de kleuren in de risicomatrix.

uitgeverij coutinho

c Licht toe welke risicohouding de organisatie heeft. Gebruik in de toelichting zowel de verwachte waarden, de kleuren als de verkregen informatie.

3 Risicomanagementproces (te verwerken in tabblad 3)

a Identificeer tien onzekere gebeurtenissen (risico's) die de doelstelling van de organisatie in gevaar brengen.

b Bepaal voor iedere gebeurtenis de waarschijnlijkheid (in procenten) en het gevolg (in euro's).

c Bepaal de rangorde van de risico's vanuit de verwachte waarden en de risicohouding.

d Bepaal welke risicoreactie de organisatie zou kunnen hanteren bij ieder risico (4T's).

e Formuleer per risico passende beheersmaatregelen. Maak waar mogelijk gebruik van preventieve en repressieve maatregelen, maar ook van hard en soft controls.

4 Risicomatrix (te verwerken in tabblad 4)

Plot de (bruto en netto) risico's in de risicomatrix, inclusief legenda.

uitgeverij coutinho