

Beter leiderschap, hogere winst

Dr. Vince Molinaro spreekt in het Financieel Dagblad over zijn recent verschenen boek ‘The leadership contract’. Aan de hand van de BedrijfsAnalyse Methode wordt duidelijk hoe beter leiderschap leidt tot hogere omzet en lagere kosten, alsmede hoe u deze inzichten binnen uw bedrijf kunt verzilveren.

Dr. Molinaro spreekt uit eigen ervaring als hij aangeeft hoe een goede, sterk bevlogen leider meer bereikt dan een middelmatig presterende en ongeïnspireerde leider. “Voor de eerste sta je met liefde vroeg op en ga je graag aan het werk, voor de middelmatige leider kun je dat niet opbrengen. Die inspireert niet en zorgt niet zijn medewerkers het beste uit zichzelf halen”¹.

De Canadese auteur geeft verder aan dat ‘leadership accountability’ gaat over het stellen van duidelijke doelen, waardoor de accountable leider in staat is heldere verwachtingen te communiceren als hij de strategie van de organisatie vertaalt voor zijn medewerkers. “Uit alle onderzoeken blijkt”, aldus de auteur, “dat medewerkers beter presteren als ze worden geleid.”

Door van een afstand naar de content van het boek te kijken, valt op dat een koppeling wordt gemaakt tussen leiderschap, personeel, omzet en kosten. In mijn BedrijfsAnalyse Methode zie ik derhalve vier ‘zooms’ plaats vinden:

- zoom 1: intern - bedrijf - aansturing
- zoom 2: intern - bedrijf - personeel
- zoom 3: intern - omzet
- zoom 4: intern - kosten

Vier keer inzoomen

In de eerste ‘zoom’ staat bij Aansturing dat dit gaat over in dit geval over drie zaken, te weten: 1) visie, missie en leiderschap, 2) doelen stellen en 3) motivatie en inspiratie. Deze elementen komen duidelijk terug uit het interview met Molinaro als hij spreekt over ‘accountable leaders’. Een leidinggevende die handelt op basis van een duidelijke visie/missie, stelt op basis daarvan duidelijke doelen en weet vervolgens zijn medewerkers te motiveren en te inspireren.

In de tweede ‘zoom’ wordt bij Personeel vier aspecten genoemd, te weten: 1) de cultuur van de organisatie, 2) de medewerkersbetrokkenheid, 3) de medewerkerswinstgevendheid en als laatste 4) het binden en boeien van en het beschikken over personeel.

De eerste twee elementen worden duidelijk benoemd door Molinaro. Hij geeft het voorbeeld van een organisatie met een niet-inspirerende bedrijfscultuur, waarbij iedere medewerker uitgeblust leek. In veel mindere mate komt de winstgevendheid per medewerker en het binden, boeien en beschikken naar voren. Molinaro laat opschrijven: “De jongere generatie medewerkers wil bij voorkeur werken voor krachtige, inspirerende mensen. Anders stappen ze net zo gemakkelijk op.”

De belangrijke derde en vierde ‘zoom’ komen in het artikel niet naar voren, terwijl dit het stuk zelf meer ‘accountable’ maakt. Eind vorige eeuw toonden Rucci et al. (1998)² al aan dat een stijging van 5 procent in de medewerkersbetrokkenheid een omzetstijging van 0,5 procent betekent. Iedere vijf procent stijging van medewerkersbetrokkenheid opnieuw! Ook James Heskett toont dit middels zijn

¹ Schoemaker, I. (2016), ‘The Big Idea - een contract voor elke leider’, DFT Outlook, december 2016, pag. 44-47

² Rucci, A., Kirn, S en Quinn, R. (1998), “The employee-customer-profit chain at Sears”, Harvard Business Review, January-February, pag. 82-97

'Service-Profit chain' aan³. Door een hogere medewerkerstevredenheid gaat de productiviteit omhoog, waardoor uiteindelijk zowel de omzet en de winstgevendheid toenemen.

De derde 'zoom' gaat over hogere omzet (door hogere aantallen productie), de vierde 'zoom' gaat over lagere kosten (hogere productiviteit levert lagere kosten op, omdat dezelfde hoeveelheid productie bereikt kan worden met minder medewerkers). Door juist de koppeling tussen beter leiderschap en meer gemotiveerd personeel enerzijds en hogere omzet bij lagere kosten anderzijds te maken, wordt duidelijk waarom motiverend leiderschap zo belangrijk is en hoe dit aan een verbetering van de (financiële) bedrijfsresultaten bijdraagt.

Praktische waarde

Dan blijft de vraag wat u hiermee kunt in de dagdagelijkse praktijk. Hoe kunt u deze inzichten over leiderschap gebruiken om uw omzet te verhogen en de kosten te verlagen? Het liefst werk ik met managementvragen - vraagstukken die u samen met uw MT kunt bediscussiëren en beantwoorden.

Ten aanzien van (uw) leiderschap komen dan vragen naar boven als:

- handelt u op basis van een duidelijke visie / missie?
- stelt u duidelijke doelen en communiceert u deze doelen ook helder?
- kunt u van zichzelf stellen dat u een motivator en inspirator bent?

Ten aanzien van (uw) personeel klinken de vragen dan als volgt:

- werkt uw bedrijfscultuur positief of negatief voor de productiviteit?
- zijn uw medewerkers betrokken bij hun werk, de klant en uw bedrijf?
- is de winstgevendheid per medewerker hoog genoeg?
- is uw organisatie in staat om (jong) talent te binnen aan en te boeien in uw organisatie?

De laatste serie vragen gaat over de koppeling tussen het financiële deel (omzet, kosten en winst) en het operationele deel (leiderschap en personeel). De vragen die hierbij horen, zijn derhalve:

1. Op welke wijze kan uw organisatie haar omzet verhogen
 - a. door meer betrokken personeel, alsmede
 - b. door beter leiderschap?
2. Op welke wijze kan uw organisatie haar kosten verlagen
 - a. door meer betrokken personeel, alsmede
 - b. door beter leiderschap?

Als u, samen met uw management team, aan de slag gaat met deze vragen, dan weet ik zeker dat het jaar 2017 meer winstgevend zal zijn dan u in uw plannen had opgenomen. Het bespreken van deze vragen, het inzicht dat u krijgt door de gegeven antwoorden, het helpt allemaal mee om meer uit uw medewerkers te halen dankzij beter leiderschap. Inzicht in één overzicht: beter leiderschap leidt tot beter gemotiveerd personeel leidt tot hogere omzetten en lagere kosten, dus een hogere winst. En dat mede dankzij de waardevolle inzichten van Dr. Vince Molinaro.

Veel succes!

³ Heskett, J., Jones, T., Loveman, G., Sasser, W., en Schlesinger, L. (1994), "Putting the Service-Profit chain to work", Harvard Business Review, March-April