



Ambities vertalen naar acties met behulp van een strategiekaart

Een koers bepalen voor je bedrijf is niet altijd makkelijk

Groenversneller gaat verder met sessie 2. Na de inspirerende presentaties en opdrachten met het thema Mens is tijdens de sessie van november het thema Strategie aan de beurt. Aan de hand van een zogenoemde strategiekaart gaan de deelnemende hoveniers aan de slag met de toekomst: welke ontwikkelingen zie je in je bedrijf en welke kant gaat het op?

Auteur: Linde Kruese

Een goede bedrijfsstrategie is opgebouwd uit verschillende domeinen: financiële doelstellingen, klant en markt, interne processen en innoveren, leren en groeien en strategische ambitie. Aan de hand van een hulpvragenlijst konden de hoveniers de verschillende domeinen van de strategiekaart invullen. Volgens No Nonsancy-coach Pieter Peelen is het goed om de strategiekaart elke drie maanden –eventueel samen met klanten – in te vullen, zodat je de focus op je ambitie blijft houden. ‘De ambitie hoeft niet groot te zijn. Een relatief kleine ambitie is bijvoorbeeld dat je het komende jaar zonder zorgen op vakantie kunt gaan. Het is belangrijk om een ambitie te kiezen die bij je past. Aan de hand van de strategiekaart kun je een actielijst opstellen, zodat je weet wat er gedaan moet worden en wanneer, en wat je daarvoor nodig hebt. Door elk kwartaal te evalueren, blijf je op schema.’ In het kader staan per sectie een aantal vragen die de kandidaten zichzelf konden stellen om tot een gedegen strategie voor hun bedrijf te komen.

Niet alle hoveniers zagen bij de aanvang van Groenversneller al voor zich op welke vlakken

hun bedrijf kan groeien. Het invullen van de strategiekaart helpt om dat inzichtelijk te krijgen. Zo kon Kars den Engelse toch al snel een aantal aandachtspunten opnoemen voor zijn bedrijf Den Engelse Hoveniers. ‘Mijn strategische ambitie is om in mijn eigen tempo te werken. Als ik teveel klussen op mij neem, gaat dat ten koste van andere facetten van mijn werk. Daardoor krijg ik stress en dat wil ik voorkomen. Ik leg voor mezelf de lat erg hoog en dat wil ik terugzien in de cijfers die mijn klanten mij geven. Dat moet minimaal een 8 zijn. Daarom wil ik een eigen, onafhankelijk klanttevredenheidsonderzoek opzetten. Dat is veel meer waard dan online een snelle review geven.’

Betaald of onbetaald ontwerpen?

Kars wil meer onderhoud genereren uit aanlegklussen, dus ook dat is een strategische ambitie. Hij denkt dat te kunnen bereiken door de eerste onderhoudsbeurt gratis te doen, zoals hij ook gratis ontwerpen maakt voor klanten. ‘En ik ga gratis langs bij de potentiële klant als daar behoefte aan is. Dat doe ik omdat ik mensen niet direct op kosten wil jagen. De tijd die ik aan het ontwerp besteed, verreken ik in

Strategische ambitie

- Wat is je langetermijndoel, droom of wens met betrekking tot de organisatie?

Financiële doelstellingen

- Wat is de financiële doelstelling?
- Hoeveel meer omzet?
- Hoeveel meer winst?

Klanten en markten

- Hoeveel meer kun je verkopen aan bestaande klanten?
- Hoeveel meer klanttevredenheid moet je creëren?
- Hoe verbeter je je imago?

Interne processen

- Moet er iets in de structuur van de organisatie veranderen om de doelstellingen te halen?
- Moet er wat verbeteren op het gebied van IT of logistiek?
- Moet het aansturen van klantrelaties anders worden gedaan?

Leren, innoveren en groeien

- Wat moeten mensen in de organisatie leren om de doelstellingen te bereiken?
- Moeten er mensen worden aangetrokken met specifieke competenties om de doelstellingen te halen?
- Moet er iets veranderen in de cultuur?

de offerte. In 80 procent van de gevallen gaat de opdracht door.' Al verdient het werk zich dus in de meeste gevallen gewoon terug, de andere hoveniers zijn niet allemaal enthousiast over het idee. Cock Diemel zegt bijvoorbeeld: 'Jouw kwaliteiten zouden betaald moeten worden, maar je geeft je vakmanschap gratis weg. Dat vind ik niet slim. Bij mij wordt elke schets betaald door de klant. Jaarlijks gaan misschien tien van die opdrachten uiteindelijk niet door. Volgens mij loont het dus wel om ál het werk dat je doet te laten betalen.' Ronald Beckers snapt Kars wel. 'Door gratis te ontwerpen, investeert je in je eigen toekomst.' Daan Bruin heeft juist weer begrip voor Cocks manier van werken. 'Ik vind het slim, omdat je in de beginfase het kaf van het koren scheidt. Je weet direct of een klant serieus is.' Deze discussie geeft Kars in ieder geval stof tot nadenken.

'Ik deed iets waar ik eigenlijk niet achter sta. Met pijn in het hart heb ik de klus op tijd opgeleverd'

Binnen twee weken starten

Een strategische ambitie van Daan is om de omvang van zijn bedrijf te laten aansluiten op de vraag. Hij doet veel calamiteitenwerk en dat heeft invloed op zijn planning. 'Ik wil mijn klanten als service kunnen bieden dat we maximaal twee weken na het gunnen van de opdracht beginnen. Door een bepaalde omloopsnelheid te behouden, zien mensen altijd wel ergens medewerkers van mij lopen. Die zichtbaarheid vind ik belangrijk.' Vorig jaar is Bruin Groenvoorziening aanzienlijk gegroeid; daardoor was Daan voornamelijk bezig met brandjes blussen. 'Ik werkte veel, ook in het





5 min. leestijd

Ronald Beckers en Joost van Werven van Boesheide Hoveniers



weekend, tot ik op het punt kwam dat mijn kinderen begonnen te vragen wanneer ik vrij was. Dit jaar heb ik al flink op de rem getrapt. Ik wil ook mijn werknemers de lange werkweken niet aandoen.'

Bewust van bedrijfsimago

Ronald en Joost van Boesheide Hoveniers zijn over het algemeen tevreden over hun bedrijf. Ze willen voornamelijk doorgaan met het creëren van naamsbekendheid, zoals ze nu ook al doen. Binnenkort gaan ze gebruikmaken van een nieuw systeem, waardoor de interne processen zullen verbeteren. Zaken die op hun wensenlijstje staan, zijn het verbeteren van de klantcommunicatie, het vergaren van ken-

nis over duurzame goederen en overstappen naar accu-aangedreven machines. Ze willen de omzet gelijk houden en eventueel kosten reduceren door te verduurzamen. Ook willen ze de werknemers bewuster maken van het bedrijfsimago. Ronald: 'Als we op een klus zijn, moet iedereen er netjes uitzien. En een hand opsteken naar voorbijgangers kost niets, maar levert wel een positieve associatie met ons bedrijf op.' Op de lange termijn wil Cock Diemel het kantoorwerk op zijn bedrijf Diemel Groenvoorziening op orde krijgen, iets waar hij tijdens de eerste sessie al op inging. Op de korte termijn wil hij de interne processen verbeteren. 'Ik wil minder tijd per klant kwijt zijn. Momenteel gaat er teveel tijd verloren met kleine klussen. Mijn ambitie is dat het bedrijf over vijf of zes dusdanig staat, dat het niet meer van mij afhankelijk is. Dan begint voor mij ook het proces van afscheid nemen van het bedrijf.'

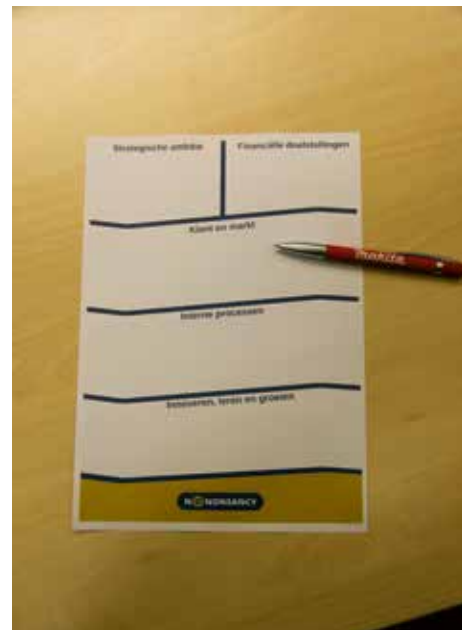
Deadline halen of kwaliteit leveren?

Een duidelijke strategie kiezen betekent dat je bewust keuzes moet maken. Dat dit niet altijd makkelijk is, kwam tot uiting bij een project waarbij Daan een strakke deadline had, met een boete van 5.000 euro per dag als deze niet gehaald werd. Er was alleen één probleem: de bodemgesteldheid was ronduit slecht. De bodem was zo nat dat het wel een moeras leek. Daans dilemma was dus: lever ik op tijd op of

neem ik meer tijd om de bodem op te lappen? Daan koos ervoor om het project op tijd op te leveren en later terug te komen om het werk te voltooien. 'Ik deed iets waar ik eigenlijk niet achter sta. Met pijn in het hart heb ik de klus op tijd opgeleverd, terwijl ik wist dat het niet klopte. Maar omdat we veel te maken hebben met openbaar groen en de opening van wegen, moet het er gewoon mooi bij liggen op de dag van de deadline.' Cock zou de keuze in dit geval aan de opdrachtgever laten. 'Ik zou zeggen: als ik de klus nu snel afmaak, komt het pas in het voorjaar goed met de bodem, wanneer het droger is.' Joost vindt juist dat je je moet houden aan deadlines, ongeacht de omstandigheden. Coach Pieter Peelen voegt daaraan toe: 'In het bestek had dit meegenomen kunnen worden, door een regel op te nemen over wat er gebeurt bij onvoorziene weersomstandigheden.' Uit deze sessies blijkt dat keuzes zoals deze gebaseerd zouden moeten zijn op de koers die je met je bedrijf wilt varen. Hoe willen de hoveniers hun klanten bedienen? Vinden ze het tevredenstellen van de opdrachtgever belangrijker dan het opleveren van kwaliteit, of andersom?

Moeilijke keuzes zouden gebaseerd moeten zijn op de koers die je met je bedrijf wilt varen

GROENVERSNELLER



Powered by



Be social

Scan of ga naar:

www.vakbladdehovenier.nl/article/31878/ambities-vertalen-naar-acties-met-behulp-van-een-strategiekaart