

# Tijd voor een nieuwe aanpak?



In de nasleep van de coronacrisis startten een aantal sierteeltbedrijven een evaluatie van hun bedrijf, inclusief hun strategie en visie. We geven enkele handvatten die kunnen helpen om je nieuwe richting of visie te realiseren.

Melanie van Raaij, Innovatiesteunpunt

## Missie

Voordat je een richting kiest, moet je stilstaan bij je bedrijfsmissie, je kerntaak. Het heeft weinig zin om als visie te hebben Wimbledon winnen te hebben, als je met hart en ziel voetbalt. Wat is jouw kerntaak of missie? In je missie moeten je ziel en passie liggen.

De missie van een sierteler kan zeer divers zijn: consumenten zelfvoorzienend maken via hun eigen fruitbomen, de leefruimtes een beetje mooier maken met prachtige planten .... Waar ligt jouw focus? Het is niet eenvoudig om tot je bedrijfsmissie te komen, en het is ook lastig om die in woorden uit te drukken. Stel jezelf

steeds de vraag: WAAROM doe ik dit? WAAROM is dit belangrijk?

In principe heeft je bedrijf maar één missie. Het zou het onderdeel van je bedrijf moeten zijn dat niet verandert. Je eigen missie goed kennen, betekent een solied startpunt creëren om daar telkens nieuwe visies aan te verbinden, zoals de zon en haar stralen in een kindertekening. Het is het "waarom" van je bedrijf.

## Visie

Een visie begint met dromen. Wat wil ik doen of waar wil ik staan binnen 2, 5 of 10 jaar? Een visie moet iets zijn waar je lange tijd enthousiast over kunt zijn, iets dat je blijvend moti-

veert, dat je energie geeft. In deze fase mag je in het begin echt dromen, alles is mogelijk. Er is geen enkele belemmering. Geef jezelf hiervoor wat tijd, maar ga daarna concreet aan de slag.

Het Innovatiesteunpunt heeft hiervoor een werkboek ontwikkeld: "Uitzicht door inzicht, kompas voor sleutelmomenten." Dit werkboek helpt je stap voor stap om je bedrijfsvisie te vormen.



## Tip

Betrek je medewerkers bij het bouwen van je visie. De beste ideeën zijn vaak een combinatie van verschillende individuele ideeën. Bovendien

geeft het ook de medewerkers energie en motivatie en voelen ze zich meer betrokken.

Je visie heeft betrekking op het 'wat' van je bedrijf: wat gaan we doen, wat gaan we maken?

## Kritische succesfactoren

Wat zijn de kritische succesfactoren om je visie te realiseren? Welke elementen zijn echt noodzakelijk om er te geraken? Maak hiervan een lijstje. Wees uitvoerig en eerlijk.

Als je visie Wimbledon winnen is, dan is topconditie een kritische succesfactor.

Als je visie een sterkere positie in de sierteeltketen is, dan is betere samenwerking met afnemers een kritische succesfactor.

## SWOT-analyse

Een SWOT-analyse is een sterkte-zwakteanalyse, aangevuld met aandacht voor kansen en bedreigingen. Hoe scoor je vandaag op die kritische succesfactoren? Wat zijn de sterke en zwakke punten van jezelf en van je huidig bedrijf in relatie tot die kritische succesfactoren?

Wat zijn opportuniteiten van buitenaf en welke externe invloeden zouden je kunnen belemmeren in het realiseren van je visie?

Schrijf deze allemaal op.

## Strategie

Wanneer je kijkt naar wat cruciaal is en de score die je je bedrijf of jezelf hierop geeft (zwakte of sterkte), kun je afleiden waar je aan moet werken om je visie te realiseren. Deze werkpunten zijn je strategieën. Maak het lijstje niet te lang (maximaal vijf) en zorg dat ze ook uitvoerbaar zijn. Het formuleren van deze krachtlijnen gaat je helpen bij het maken van keuzes: heeft dit werk wat ik vandaag wilde doen een link met één van mijn strategieën? Nee? Dan moet je jezelf de vraag stellen waarom je het dan nog zou doen.

Strategieën kunnen zeer uiteenlopend zijn. Stel dat je visie 'het verwerven van een sterkere positie in de sierteeltketen' is. En dat een betere samenwerking met afnemers hier-

voor een kritische succesfactor is waar je een werkpunt van wil maken. Dan kunnen mogelijke strategieën zijn:

- Jezelf beter documenteren over het profiel van een klant, zijn afname en de evolutie hierin.
- Klantensegmentatie: klanten indelen in groepen zodat je kunt focussen op die klanten met wie je duurzaam wilt samenwerken.

Je strategieën zijn het 'hoe' van je bedrijf.

## Doelstellingen

Het formuleren van strategieën is helaas vaak het eindpunt voor bedrijven. Men heeft zelf of met externe (dure) hulp een aantal krachtlijnen geformuleerd. Maar al te vaak verdwijnen deze in de schuif. En zo blijft missie, visie en strategie in de hoofden van veel mensen iets zweverigs. Dit is echter het moment om te concretiseren.

Formuleer per strategie een duidelijke SMART-doelstelling.

**SMART** is:

- **Specifiek** - Is de doelstelling eenduidig?
- **Meetbaar** - Is het meetbaar of het doel al dan niet bereikt is?
- **Acceptabel** - Zijn deze doelen acceptabel voor de betrokkenen op je bedrijf?
- **Realistisch** - Is het doel haalbaar?
- **Tijdgebonden** - Wanneer (in de tijd) moet het doel bereikt zijn?

Als gewicht verliezen je strategie is om in topconditie te raken voor Wimbledon, dan kan 20kg eraf binnen X weken een SMART doel zijn.

Als klantensegmentatie één van je strategieën is, dan kan de indeling van je klanten in drie groepen (beste klanten, klanten die je wilt houden aan strakkere voorwaarden, klanten die je niet meer kunt bedienen) voor week X een SMART doelstelling zijn.

## Acties

Noteer per doelstelling alle acties die je moet doen om deze doelstelling te bereiken. Dat kan iets simpels zijn als "bel klant X." Het lijkt ridicul om zo gedetailleerd te werken, maar het is

## “ Bepaal tijdens het stellen van je doelen hoe je je vooruitgang kunt meten.

door veel kleine stapjes te zetten dat je de meeste vooruitgang boekt. Maak een lijstje dat je kunt afvinken. En begin!

Acties rond klantsegmentatie kunnen zijn:

- Maak in Excel een overzicht van alle klanten met afname volumes over 2019 en 2020 en % afname tijdens een piekperiode.
- Lijst op welke klanten je wilt behouden en waarom (20-80 regel, fijn contact, goede betalende ...).

## Indicator

Bepaal tijdens het stellen van je doelen hoe je je vooruitgang kunt meten en leg momenten vast in je agenda voor een statusvergadering waarin je bespreekt hoever je staat met de doelstelling. Zo weet je of je een tandje moet bijsteken om op tijd met de doelstelling klaar te zijn, of je acties moet aanpassen of dat je goed bezig bent.

## Ten slotte

Een gerealiseerde doelstelling is een gerealiseerde strategie en hoe meer van je strategieën je kunt realiseren hoe dichter je komt bij het verwezenlijken van je visie. Deze manier van werken geeft je motivatie, energie en focus, helpt je bij het maken van keuzes, en bespaart je dagelijks tijd. Tijd die je dan kunt gebruiken om te dromen over de volgende 2, 5 of 10 jaar!

Dit was heel in het kort missie, visie en strategie. Wilt je hierover meer weten? Contacteer dan Melanie Van Raaij ([melanie.van.raaij@innovatiesteunpunt.be](mailto:melanie.van.raaij@innovatiesteunpunt.be)) of Patrick Meulemeester ([patrick.meulemeester@innovatiesteunpunt.be](mailto:patrick.meulemeester@innovatiesteunpunt.be)). ■