

THEMA'S:

Over binden, boeien en sparren	1	Module 'Kennisoverdacht senior-junior'	2
Concurrentie vergt klantgerichtheid	1	Column Uit de hoek	3
Ontwikkeling latente competenties	2	Leergang voor Topondernemers	4
Module 'Commerciële weerbaarheid'	2	Johannes Tuinhof over coaching	4
Module 'Communicatie R & D-medewerkers'	2	Colofon	4

Horti-Expert vestigt hierbij graag uw aandacht op de nieuwe Novum. Deze is geheel gewijd aan de ontwikkeling naar een professionele organisatie. Novum deelt met u de jarenlange expertise die ons bureau op dit terrein heeft opgebouwd, net zoals andere actuele managementzaken in dit regelmatig verschijnende medium worden belicht.

Over binden, boeien en sparren

De laatste jaren ontstaan knelpunten in het aanbod van goed geschoold personeel. Door de internationalisering, het denken vanuit de keten en de concentratie in de markt groeit de behoefte aan nieuwe competenties die via opleidingstrajecten worden gerealiseerd. Het gaat hierbij behalve om inhoudelijke taken ook om persoonlijke, commerciële, communicatieve en managementvaardigheden. Horti-Expert is thuis in de ontwikkeling van organisaties door middel van training en coaching. Het bureau heeft zijn basis in de groene sector en fungeert bij zijn klanten als sparringpartner voor het opzetten van een HRM-beleidsplan of een opleidingstraject. Een opleidingstraject is altijd maatwerk, dat leidt tot het zo gewenste duurzame concurrentievoordeel en tot het binden en boeien van vakbekwame medewerkers.

Groeiende concurrentie vereist grotere klantgerichtheid

De adviseurs van Horti-Expert hebben hun sporen verdiend in branches waar al veel eerder dan in de tuinbouw de concurrentie in alle hevigheid is losgebarsten. Die strijd vergt klantgerichtheid. In de tuinbouw begint dat ook te leven.

“In de groene wereld zit de klant zo langzamerhand weer op de troon waar die als koning thuishoort”, zegt adviseur Hermine Horstman. Collega Yvonne Verweel beaamt dit onmiddellijk. Als adviseurs op het gebied van training & coaching bij Horti-Expert wijzen zij er op dat in

de huidige situatie elke klant moet worden bevochten. Daarbij is het van het grootste belang dat de producent z'n klant kent. “Waarom kiest een klant juist jou als leverancier en ken je ook de wensen van de klant van de klant”, werpen zij in deze samenhang aan vragen op.

Vervolg op pagina 3.



Hermine Horstman



Yvonne Verweel

MARKETING • ORGANISATION • TRANSLATION

HORTI
EXPERT

Saturnus 17
7391 RS Twello
The Netherlands

T: +31 (0) 571 272 293
F: +31 (0) 571 274 350
E: info@horti-expert.nl
I: www.horti-expert.nl

Hoe ontwikkel ik latent aanwezige competenties?

Vele klantengesprekken hebben ons bij Horti-Expert doen besluiten op maat gemaakte modules aan te bieden, bedoeld om knelpunten binnen de organisatie grondig aan te pakken. Het ontwikkelen van latent aanwezige competenties vormt daarin een van de grootste uitdagingen. Het kan om allerlei situaties in het bedrijf gaan. Zo halen de adviseurs van Horti-Expert alles uit de kast om het management bij te staan in het bewaren en overdragen van de kennis die 'afzwaaiende' seniormedewerkers hebben opgebouwd. Veel directies van bedrijven herkennen het beeld van R & D-medewerkers die worstelen met hun communicatieve kwaliteiten. Onze adviseurs krikken die op. Verder traint Horti-Expert accountmanagers in het beter nemen van verkoopbeslissingen. Verschillende modules staan op deze pagina's omschreven. Het complete overzicht en de aanmeldingsprocedure staan op de pagina Training & Coaching van www.horti-expert.nl.

Commerciële weerbaarheid bij Account Managers

De trainingsmodule 'commerciële weerbaarheid' richt zich op accountmanagers; medewerkers binnen de onderneming die dagelijks te maken hebben met de aankoopbeslissingen van hun afnemers. Zij weten dat die niet alleen inkopen op basis van de kwaliteit van een product. Daar komt meer bij kijken. De directie moet ervan op aan kunnen dat accountmanagers veranderende marktverhoudingen waarnemen en oog hebben voor nieuwe distributiekanaalen.

Met als thema 'Contact maken = Contact krijgen' stelt de Horti-Expert adviseur zich ten doel de commerciële weerbaarheid van de accountmanagers te verhogen en hun klantgerichtheid op te vijzelen. Ook gaat de trainer als schaduwadviseur mee op pad om de effectiviteit van de accountmanager nog verder te verhogen. 'Coaching on the job' dus, waarbij het niet uitmaakt of dat op het bedrijf is of bijvoorbeeld bij een klant.



Optimale communicatie voor R & D medewerkers

R & D-medewerkers komen bij de ontwikkeling van nieuwe producten steeds nadrukkelijker in contact met de ketenpartijen, al was het alleen al vanwege de noodzaak om de wensen van de eindgebruiker te kennen. Met als leidraad het thema 'Deuren kunnen open, muren blijven staan. Richt je op de deuren' helpen Horti-Expert adviseurs die medewerkers meer open te staan voor het geluid van de markt. Een van de middelen is het aanscherpen van de verbale en non-verbale vaardigheden. Die vaardigheden komen tijdens vakopleidingen doorgaans onvoldoende aan bod. Dit terwijl het succes van R & D-inspanningen vaak afhangt van het verhaal erom heen.

Kennisoverdracht voor interne trainers en senior managers

Werknemers bouwen met het schrijden van de jaren veel kennis op. Bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd vertrekt de medewerker niet alleen, maar neemt hij ook zijn kennis mee. Óf hij draagt die over aan anderen binnen de organisatie.

Adviseurs van Horti-Expert reiken instrumenten aan om die kennisoverdracht voorspoedig te laten verlopen. Onder het thema 'Samen bereiken we meer' slaan zij een brug tussen de generaties en laten zij zien hoe meer begrip en empathie tussen de verschillende leeftijdsgroepen binnen een onderneming tot betere resultaten leiden.

Vervolg van pagina 1.

Ambassadeur verderop in keten

Verweel en Horstman werken in hun coaching sterk aan een positieve en pro-actieve rol van de producent. Die rol is in hun ogen gelijkwaardig aan die van de andere marktpartijen. “Zo kan een toeleverancier met de klant meedenken over de vraag hoe zijn klanten het beste kunnen worden bediend, zonder op andermans stoel te willen gaan zitten. Alles draait om klantgericht te zijn. In de ideale situatie vervult de klant een ambassadeursrol door zijn leverancier verderop in de keten aan te bevelen”, schetst Verweel.

Interne en externe klanten

Klantgerichtheid geldt ook voor het eigen personeel. “Want als het erop aankomt zijn collega’s elkaars klanten. Zo is bijvoorbeeld de verkoopafdeling afhankelijk van hoe de productie functioneert. Productiemedewerkers moeten beseffen dat de wijze waarop zij aanleveren, bepalend is voor het succes waarmee de verkoper een product voor een goede prijs kan verkopen”, aldus Verweel.

Hoe medewerkers onderling met elkaar omgaan, geeft vaak weer hoe zij zich opstellen naar de buitenwacht. Horstman wijst verder op de twee kanten die klantgerichtheid kent: extern naar de afnemers én intern naar de eigen organisatie.



Discussie aangaan

Horstman én Verweel gaan graag de discussie aan met de ondernemer die roept dat zijn onderneming werkelijk álles voor de klant doet. Op uiterst positieve wijze willen zij hem confronteren met vragen als: “Wie is überhaupt uw klant en wat doet u om het hem optimaal naar de zin te maken? Gaat u met die klant om, zoals uzelf als klant zou benaderd willen worden? En is die klantgerichtheid van uw onderneming ook van toepassing op het eigen personeel?”

Verdere informatie: hhostman@horti-expert.nl en yverweel@horti-expert.nl

C O L U M N

Uit de hoek

Projectmatig werken

Veranderingen in organisaties worden steeds ingrijpender. Het projectmatig werken wint steeds meer terrein ten opzicht van een ad-hoc werkwijze. Wie een project wil opstarten,



moet zich de vraag

stellen of de voordelen ervan groot genoeg zijn om daarin tijd en energie te steken. Te vaak gaan projecten puur vanuit enthousiasme van start, zonder dat er voldoende is nagedacht over de impact op de bedrijfsvoering en het team, en wat ze uiteindelijk opleveren.

Vooraf de aanvangsfase vergt veel overleg. Alles is immers nieuw. Voor een goede aansturing stelt de opdrachtgever een bekwame projectleider aan, die zorg draagt voor de uitvoering van alle geplande activiteiten. De kunst voor de projectleider hierbij is om het overzicht te behouden en zich niet te verliezen in details. Voor de uitwerking tot in detail is het team verantwoordelijk.

Samenwerken en confrontaties

Een project van de grond tillen betekent samenwerken. Bij samenwerken horen conflicten. Die duiken bijvoorbeeld op wanneer bepaalde, belangrijke facetten van het project onvoldoende zijn vastgelegd. Ook de uitvoering van het projectplan laat nogal eens te wensen over. Het opstellen van plannen heeft alleen zin wanneer er mensen zijn, die in overeenstemming met de gemaakte afspraken willen handelen.

Een succesvol project

Wanneer is het project een succes? Het antwoord op die vraag ligt besloten in de mate waarin de omgeving gebruik gaat maken van het eindresultaat. Soms is beëindiging van een project – bijvoorbeeld bij te weinig draagvlak - de meest aangewezen weg. Hoe gek het misschien ook klinkt, het op de juiste wijze stoppen is ook een prima resultaat.

*Ruud Ruiter
consultant*

*Leergang Leiderschap & Management***‘Haal het maximale uit uzelf’**

De naam van de nieuwe leergang ‘Leiderschap & Management voor Innovatieve Tuinbouw Topondernemers’ van Horti-Expert spreekt voor zich. Het gaat om innovatieve kwekers die het maximale uit zichzelf en de onderneming willen halen.

Deze leergang kan voor ondernemers in tijden van recessie een belangrijke steun in de rug zijn. De inhoud staat echter los van financiële voor- of tegenspoed. Het volgen van de leergang doet de ondernemer groeien in zijn rol als inspirator; als iemand die weet waar hij met zijn bedrijf naar toe wil en welke wegen hij daartoe moet bewandelen. Twee zeer ervaren adviseurs die de uitdagingen van de tuinbouw kennen, reiken handvaten aan voor het uitstippelen van een beheersbare toekomst. De leergang is opgebouwd rond de thema’s Management & Personeel en Persoonlijke en Commerciële



Vaardigheden. In totaal gaat het om veertien dagdelen die plaatshebben op twee centraal gelegen, inspirerende locaties. De lengte van de leergang, de speciaal hiervoor ontwikkelde lesstof en de

kwaliteit van de locaties laten de kwaliteitsgedachte die Horti-Expert nastreeft bij deze leergangen op dit niveau naar voren komen. De wijze waarop de leergang is ingericht, garandeert in ieder geval dat topondernemers die eraan deelnemen, dit zullen ervaren als een uitermate verantwoorde investering in zichzelf en in de toekomst van het bedrijf.

De start is nog dit najaar. Alle andere ins & outs treft u aan in de ‘nieuwsbrief leergang Leiderschap & Management’ die staat op de homepage van www.horti-expert.nl.

Colofon

Deze Novum wordt u aangeboden door:

MARKETING • ORGANISATION • TRANSLATION

**HORTI
EXPERT**

Saturnus 17
7391 RS Twello
The Netherlands

Tel: +31 (0) 571 272 293
Fax: +31 (0) 571 274 350
Email: info@horti-expert.nl
Internet: www.horti-expert.nl

Johannes Tuinhof, Horticoop BV:

Goed gecoacht is goed gemotiveerd

Commercieel manager tuinbouw van Horticoop BV, Johannes Tuinhof twijfelt geen moment aan het nut van training en coaching. Dit op zowel managementniveau als in alle andere geledingen van het bedrijf.



Johannes Tuinhof

In de jaren waarin hij een leidinggevende functie vervulde, heeft hij het leiderschap zien veranderen, net zo goed als hijzelf ook is veranderd.

“Het leiding geven is allang geen automatisme meer. Met alle invloeden die vandaag de dag van alle kanten op je af komen, moet je continu alert blijven. Je dient daarbij de juiste signalen op te pakken en er mag van je worden verwacht dat je goed inschat, hoe anderen op jouw acties en reacties reageren”, zegt hij

Accent individuele coaching medewerker

Bij leiderschap hoort naar zijn zeggen ook de zorg dat de kennis en ervaring van de medewerkers binnen de organisatie op een hoger plan komt te liggen. Met het oog daarop zocht hij contact met hogeschool Van Hall Larenstein. Die haalde op haar beurt Horti-Expert er bij. Dit bureau zette een opleidingstraject in dat alle geledingen van het bedrijf betrof. Steeds lag daarbij het accent op het coachen van de individuele medewerker. De coaching is door de medewerkers als uiterst positief ervaren waarbij steeds op een positieve, kritische manier een spiegel werd voorgehouden.

Voorkom frustratie

Hij is verder van mening dat een leider niet bang moet zijn dat een goed getrainde medewerker alle opgedane kennis meeneemt naar een andere werkgever. “Natuurlijk komt dat voor. Erger is echter wanneer een van je mensen gefrustreerd is, omdat die niet vooruit kan. Geef je zo iemand juist wel de gelegenheid om zichzelf bij te spijkeren dan heb je in ieder geval gedurende het gehele traject en naar alle waarschijnlijkheid ook een tijd daarna een zeer gemotiveerde medewerker. Dat is veel meer waard.”

Voor hem leidt het daarom geen vraag of de training en de coaching zoals Horti-Expert die in samenwerking met Van Hall Larenstein doorvoert, zich terugverdient. Hij maakt dat bovendien duidelijk door te wijzen op de komende beurstrainingen bij Horticoop BV. Ook die gaat Horti-Expert verzorgen.