

THEMA'S:

Eerste lustrum Horti-Expert	1	Uit de hoek: Minder afstandelijk	3
Drijfveren en verandermanagement	1	Familiebedrijf over vijf jaar	4
Leergang Leiderschap & Management	2	Colofon	4
Peter ten Have over leergang	3	Agenda	4

Eerste lustrum doet Horti-Expert terugblikken en vooruitkijken

Vijf jaar Horti-Expert is een feit. Sinds 2006 hebben vele relaties kennis kunnen maken met de expertise van de medewerkers van het bureau. Specialisten die zich iedere keer opnieuw inzetten om de klant verder te helpen. Altijd primair met de focus op de klant en werkend vanuit de eigen, vaste waarden met betrekking tot het opbouwen van de klantrelatie en het bieden van meer dan de klant verwacht.

Graag bedanken wij onze klanten voor het vertrouwen in onze dienstverlening en de bijdrage die zij hebben geleverd in de groei van het bureau. Uw feedback is en blijft hierbij essentieel om onze diensten op een nog hoger niveau te tillen. Voor ons dé uitdaging verder te werken aan de waardepropositie richting de markt.

In deze Novum staat 'verandering' centraal. De omgeving is sterk aan verandering onderhevig. Dus moeten tuinbouwbedrijven mee veranderen. Hierbij gaat het niet uitsluitend om de aanpassing van een bedrijfsstrategie of de structuur van de organisatie, maar ook om leiderschapsontwikkeling en het aanleren van nieuwe vaardigheden. Waar de drijfveer om te veranderen vandaan komt, dient hierbij als uitgangspunt.

Drijfveren en verandermanagement

Heeft u weleens de moed verloren als de dingen binnen uw bedrijf anders lopen dan gepland? Kent u bovendien het gevoel dat een dag niet loopt zoals gewenst, terwijl u zich toch lijkt vast te houden aan de dagelijkse routine? Het gevoel dat alles misgaat en niets meer lukt; iets dat dagen maar ook weken kan voortduren?



Cecile van der Velde

Hoera, dit zijn de signalen om kansen te grijpen en te komen naar een fase van verandering. De weg daar naar toe lijkt op het eerste gezicht misschien niet leuk, maar kan wel leuk zijn. Voor het bereiken van die volgende fase is veranderen van binnenuit de enige manier. Welke kenmerken horen daarbij? En belangrijker nog: wat is daarvoor nodig? Neem nu initiatief en pak uw kans. Ondernemers in de tuinbouw begrijpen als geen ander dat voor het bereiken van een goed resultaat werk met hart en ziel dient te worden gedaan. Dit vormt de kern waar het ook om draait bij het veranderen.

Dit vormt de kern waar het ook om draait bij het veranderen.

De diepgang van veranderen

Wat voelt u? Wat geeft u energie? Wat gelooft u in? Wat is waar? Stel uzelf eens de volgende vraag: heeft een goed gesprek of een lezing eerder dit jaar bijgedragen tot de interne verandering? Droeg een werkweek die wel aardig liep, daartoe bij? Kijk eens terug op het afgelopen jaar. Welke gebeurtenissen komen als het eerste bij u op? Zijn het die gebeurtenissen met als kenmerk dat er ook emotie aan ten grondslag lag? *Vervolg pag 2.*

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

Vervolg van pag 1.

Juist, want hier draait het om bij veranderen van binnenuit. Om uw organisatie op weg naar een volgende fase te brengen is inzicht nodig. Inzicht gaat samen met ervaringen, en ervaringen gaan op hun beurt samen met emoties. Dit vormt de kiem tot onze overtuigingen die voortkomen uit onze drijfveren.

Drijfveren

Drijfveren bepalen voor een belangrijk deel op welke wijze mensen functioneren. Datgene wat iemand drijft, bepaalt zijn waarneming, zijn motivatie om dingen wel of niet te doen, zijn besluitvormingsstijl, zijn gedrag en de zaken waar hij graag energie aan geeft. In iedere samenwerking zijn het combinaties van drijfveren die bepalen hoe dit samenwerken verloopt. Daar is veel onderzoek naar gedaan. Daaruit is gebleken dat mensen in een beperkt aantal categorieën zijn in te delen. Deze staan hiernaast afgebeeld. Welke drijfveer herkent u?

Specialist Cecile van der Velde gaat met u graag dieper in op drijfveren en de rol die zij spelen bij het doorvoeren van interne veranderingen op uw bedrijf. cvdvelde@horti-expert.nl

**GEEL**

is de drijfveer die wil analyseren, begrijpen en doorgronden

**GROEN**

is de drijfveer die mensen en sociale verbanden voorop stelt

**ORANJE**

is de drijfveer die vooruitgang, resultaten en prestaties wil laten zien

**BLAUW**

is de drijfveer die zekerheid en duidelijkheid wil creëren

**ROOD**

is de drijfveer die staat voor durf, tempo en kracht

**PAARS**

is de drijfveer die veiligheid en thuisgevoel zoekt

Leergang Leiderschap & Management is tegelijk spiegel en bril

De leergang Leiderschap & Management van Horti-Expert die in november vorig jaar van start ging, is door de deelnemers uitstekend gewaardeerd. Iedere deelnemer geeft aan veel ervan te hebben geleerd. De leergang hield hen niet alleen een spiegel voor, maar hielp hen ook met een andere bril naar hun eigen bedrijf te kijken.

Het Management Development Traject telde acht deelnemers, stuk voor stuk eigenaren of bedrijfsleiders van bedrijven uit diverse geledingen van de groene sector.

De leergang bestond uit drie modules:

- Management & personeel
- Persoonlijke vaardigheden
- Commerciële vaardigheden

**Komende editie**

De komende editie van de leergang zal op min of meer vergelijkbare manier zijn opgebouwd. Tijdens de individuele trainingsdagen komen onderwerpen langs waar een ondernemer anno 2011 mee te maken heeft. In de top van de bedrijven vormen de missie en visie een goed vertrekpunt. Voor bedrijven die zich tot dusver niet druk maakten over deze begrippen, ligt hier gelijk een mooie uitdaging. Dat bleek ook tijdens de eerste leergang. Met vragen als 'waar staat mijn bedrijf voor?' en 'waar wil ik op korte en op lange termijn met mijn bedrijf naar toe?' heeft volgens de cursusbegeleidster menig deelnemer geworsteld.

Voorbeelden uit praktijk

De leergang voorziet deze onderwerpen van een kort theoretisch kader, om vervolgens snel over te stappen naar de meer praktische toepassingen. Rollenspellen, oefeningen en opdrachten maken hier de praktijk een stuk inzichtelijker. Helemaal omdat de opdrachten allemaal gericht zijn op zaken waarmee de deelnemers dagelijks in hun onderneming mee te maken hebben. Dat maakt het ook moge-

lijk om iedere deelnemer op maat persoonlijke ontwikkelpunten mee te geven. De deelnemers zijn vervolgens zelf verantwoordelijk voor het toepassen en ontwikkelen van deze punten in hun dagelijkse praktijk.

Verskillende achtergronden versterken

Het instapniveau van de cursisten kan heel verschillend zijn. Dat heeft dit ontwikkeltraject heel duidelijk laten zien. Een nadeel hoeft dat niet te zijn, integendeel. Het was juist zeer bijzonder om te zien hoe cursisten elkaar hielpen, hoe ze elkaar voorzagen van veranderde inzichten, hoe scherpe en toch goede discussies daaraan bijdroegen en hoe er commercieel gezien lijntjes werden gelegd. Er was duidelijk respect voor elkaar. Meer informatie bij cursusleiding Hermine Horstman (hhorstman@horti-expert.nl) en Yvonne Verweel (yverweel@horti-expert.nl)

Testimonial: Peter ten Have, mede-eigenaar van J&P ten Have Potplanten Cultures



Mezelf weer gezien

“Dankzij de leergang kijk ik nu anders aan tegen mijn rol binnen de onderneming. Ik ging er altijd vanuit dat ik op een gelijkwaardige manier met mijn personeel omging. De spiegel die de leergang mij voorhield, maakte mij duidelijk dat ik

wel anders kan overkomen, dan ik zelf voor ogen had. Sinds die leergang merk ik dat ik zaken toch op een andere manier ‘aanvlieg’ en onze medewerkers vaak net even iets anders benader. Dat is naar mijn gevoel een blijvend resultaat, vooral omdat ik weer eens mijzelf heb kunnen zien. Dat heeft mij ook zo getroffen bij de andere deelnemers. Iedereen ging met een open vizier de discussie aan en niemand was bang om z’n zwakke plekken te laten zien. Daarin zit gelijk ook de kracht van juist deze leergang. Een andere belangrijke reden voor mij om mee te doen, is het feit dat er inmiddels meerdere HBO’ers bij ons op het bedrijf rondlopen. Ik kan mij als leidinggevende niet permitteren om de aansluiting met hen te verliezen. Met alle kennis die ik nu heb meegekregen, kan ik als ondernemer weer scherp zijn binnen het bedrijf.”

C O L U M N

Uit de hoek

Minder afstandelijk

Iemand anders vertellen dat hij moet veranderen, is veel eenvoudiger dan dit zelf te doen. Ik kijk naar mijzelf. Zo hoor ik in mijn omgeving dat bepaalde karaktertrekjes niet altijd worden gewaardeerd. Wees wat minder afstandelijk en leef je wat meer in in wat anderen bezighoudt, zijn welgemeende adviezen. Allemaal leuk en aardig, maar hoort dit ook bij mij?

In de trainingen maken we vaak gebruik van de theorieën van Daniël Ofman. Hij gaat ervan uit dat specifieke eigenschappen tot de kern van iemand behoren. We hebben het daarom over kerneigenschappen of kernkwaliteiten. Die zijn aangeboren. Wat gebeurt er echter als kernkwaliteiten doorschieten? Ofman gebruikt in die samenhang termen als valkuil, uitdaging en allergie. Ik probeer het op mijzelf: mijn zelfdiscipline kan doorslaan (valkuil) naar geobsedeerdheid. Ik zou juist meer spontaniteit (uitdaging) moeten inbrengen, maar ik heb moeite (allergie) met mensen die losbollig van karakter zijn. Zo’n opsomming kan helpen mijzelf en mijn omgeving beter te leren begrijpen. Is dat begrip er, dan kan ik beter richting geven aan eigen persoonlijke veranderingen. Iemand die op die manier werkt aan veranderingen op het persoonlijke vlak, kan dit koppelen aan de werkomgeving en de eigen rol in de onderneming. Het doorbrengen van je zelfbeeld is één van de succesfactoren om anderen te begeleiden en coachen om verandering te realiseren.

Het boekje ‘Doen’ van Ben Tiggelaar is in dit opzicht een aanrader.

Ruud Ruiter, Consultant



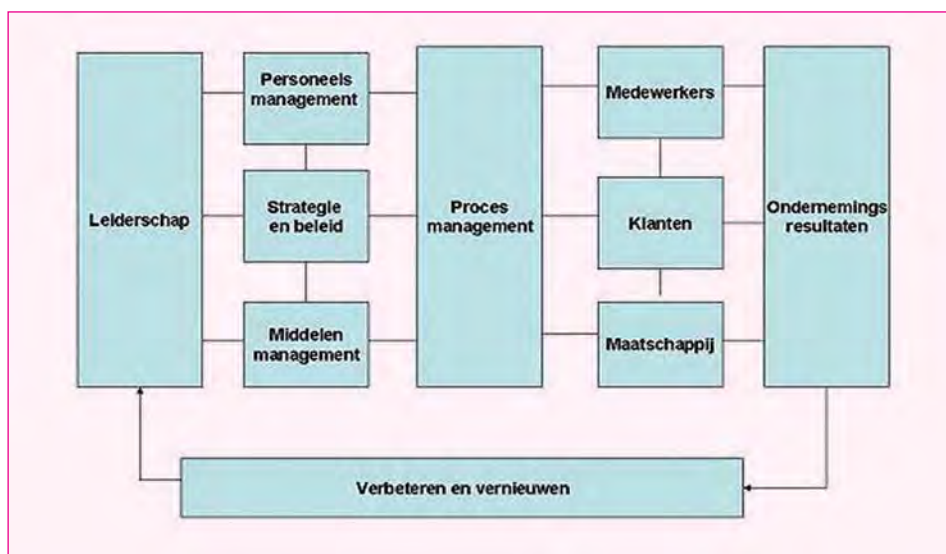
Waar staat uw familiebedrijf over vijf jaar...

Meewerken in een familieonderneming kan veel voldoening geven. Is dat echter in de toekomst ook het geval? Over bijvoorbeeld vijf jaar? En komt het bedrijf op weg naar die toekomst zonder kleerscheuren door de generatiewisseling? Vragen die in deze economisch minder gunstige tijden schreeuwen om antwoord.

Kwartaalcijfers bepalen in een familiebedrijf niet het dagelijks handelen. Doorgaans is de continuïteit van het bedrijf maatgevend. Beslissingen worden snel genomen, vaak aan de keukentafel. Kapitaal is meestal aanwezig en in moeilijke tijden helpen de familieleden elkaar financieel. Dit zijn kenmerken van een familiebedrijf dat altijd succes heeft gehad. Slechte prijzen, productiefouten of verkeerde beslissingen hebben echter ook hun weerslag op dit type bedrijven.

Financieel gaat het de laatste tijd een stuk minder, terwijl er vaak wel moet worden nagedacht over de wisseling naar een volgende generatie. Een generatie die ziet dat de maatschappij om zich heen snel verandert en daarom hun ouderlijke bedrijf mee willen laten veranderen.

Het in kaart brengen van de huidige situatie en het formuleren van doelstellingen voor de komende vijf jaar kunnen daarbij helpen. Aan de hand daarvan wordt duidelijk welke maatregelen noodzakelijk zijn om over zoveel jaar nog steeds een succesvol familiebedrijf te kunnen leiden.



Gevaar voor continuïteit

Conflicten dreigen, wanneer de generaties onderling steeds slechter met elkaar communiceren. Senior en junior gaan ieder hun eigen weg zonder met regelmaat werkzaamheden op elkaar af te stemmen. Vooral wanneer conflicten uitgroeien tot een machtsstrijd binnen een familieonderneming, is de continuïteit in gevaar. Beide generaties moeten nadenken over waar het met het familiebedrijf naar toe moet en waar het over bijvoorbeeld vijf jaar dient te staan, en welke rol je daarin als familielid speelt.

Werken vanuit model

Een prima model met vele manieren om hier zelf een interpretatie aan te geven, is het INK-model. Daarin krijgt de ondernemer een blik op de eigen mogelijkheden met de behoeften van de klant als uitgangspunt. Hierbij spelen zowel de rationele aspecten als emotie en intuïtie een rol. Veranderingen het hoofd te bieden gaat namelijk veel beter als de organisatie in een goede conditie verkeert. Het model geeft u inzicht, zodat u gericht kunt werken naar een organisatie anno 2016.

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

C...U...R...S...U...S...
A...G...E...N...D...A...

Naast het aanbieden van Incompany maatwerktrajecten verzorgt Horti-Expert ook leergangen en trainingen met open inschrijving die hieronder staan aangeven.

- Leergang Leiderschap & Management** Start september 2011
- Verkoopcursus 1** Start oktober 2011 en januari 2012
- Verkoopcursus 2** Start november 2011 en januari 2012

De precieze data verschijnen binnenkort op de website www.horti-expert.nl.