

## **Koers uitzetten en houden in de bakkerij, deel 1**

*Van de zomer is een vriend van ons in zijn vakantie gaan zeilen. Op een avond vertelde hij ons daar onder het genot van een fles wijn uitgebreid over. In de loop van zijn verhaal kwam bij ons de vergelijking op met een vakman-ondernemer en zijn onderneming.*

### **Zeilen; een hele onderneming**



Hij vertelde hoe ze de dag begonnen: bepalen waar de tocht naar toe gaat, zijn er tussen stappen nodig, de vaarroute, afstand, soort water en diepgang, windrichting en windkracht, protocol bij de aanlegaven, checken materieel, instructie bemanning etc. Dit wordt op een A4-tje geschreven, in zeiltermen een bestek, en bepaalt eigenlijk voor een groot deel de loop van de dag en is een leidraad voor van waaruit de beslissingen genomen worden. Er komt dus veel meer bij kijken dan je op het eerste gezicht zou denken. De schipper weet nu waar hij op moet letten en vooral waar hij van af wijkt en waartoe hij weer moet bijsturen. Hij en zijn bemanning zijn in staat om op cruciale

momenten direct te kunnen handelen. Het vergroot de veiligheid en ook het wederzijds vertrouwen. Voor alles zal hij ook oog hebben voor het gebied waar hij vaart en of dat zijn schip daar ook voor geschikt is. Anders vaart hij helemaal niet uit.

Wellicht herken je het bij jezelf ook van een hobby of sport die je graag doet. Voorbereiding, planning, doel en richting bepalen de succesfactoren. Ze zijn vaak het verschil tussen winnen of verliezen. Overigens hoe meer variabelen of risico een sport of onderneming met zich mee brengt, hoe belangrijker deze dingen worden.

### **Overeenkomsten?**

Zien jullie de overeenkomsten die wij ook zien? Laten we er eens bij stil staan.

Wat wij zagen naar aanleiding van het verhaal van onze vriend, is een vakman-ondernemer als een schipper die aan het roer staat van zijn onderneming. Hij bepaalt zijn eindbestemming, welke weg hij moet gaan, hoe hij dat doet, met welke medewerkers, welk soort onderneming het moet zijn, waar hij dat zal doen.

Als we het indelen, zien wij het volgende:

1. De boot, het materieel, gebied, bemanning en de schipper waar mee gewerkt wordt.
2. De aankomsthaven van de reis als doel van de reis.
3. Het reisplan bestaande uit bestek en navigatie.

### **Als het voor een schipper belangrijk is, dan ook voor ons?...**

Naast overeenkomsten zagen we ook een belangrijk verschil tussen de schipper en de vakman-ondernemer. De schipper gebruikt zijn bestek en navigatie continu als een soort van management informatie systeem. Niet elke ondernemer doet dat, zo leerde onze ervaring. Daarin ligt dus ook de grote winst voor duurzaamheid en een excellente onderneming.

Je wilt tenslotte niet op een rif lopen zoals tijdens de laatste Volvo Ocean Race gebeurde, toch?

Laten we deze punten eens nader bekijken:

1. De boot, het materieel, gebied, bemanning en de schipper waar mee gewerkt wordt.

Dit is zeg maar het kapitaal van de vakman-ondernemer. Het soort bakkerij, de locatie en marktgebied, apparatuur, medewerkers, systemen zoals CRM, boekhouding, etc. Veel zaken zijn voor je een gegeven, een feit. Bijvoorbeeld de locatie van je bedrijf, de omgeving en demografische samenstelling van het gebied waarin je bedrijf zich bevindt. Hoe dit kapitaal wordt ingezet, is voor dit deel ook cruciaal: samenwerking, wijze van communiceren, teambuilding zijn dan belangrijke aspecten.

### *2. De aankomsthaven van de reis als doel.*

Voor de vakman-ondernemer is het doel wat voor de schipper de aankomsthaven is. Wat wil de vakman-ondernemer realiseren? Welk doel heeft hij voor ogen? Op welke visie heeft hij dat gebaseerd? Waar wordt hij door gedreven? Wil hij er naar toe werken dat zijn bedrijf kan worden overgenomen door een verkoop? Of overdracht aan familie/opvolger? Of opheffing op een bepaalde datum. Wil hij een bedrijfs- of franchiseketen opzetten? Of wil hij zich profileren als speciaalzaak? Dat alles bepaalt wat voor jou belangrijk is, welke rol je moet aannemen. Het heeft ook invloed op de "hardware en software" van je zaak. De uitstraling, je assortiment, je verkoopsters, je bakkers, je stijl van leidinggeven. Tot aan de keuze van de soort bedrijfsauto. Dit bepaalt tevens ook de stijl van hoe je je met je klant communiceert en hoe je met je personeel omgaat.

### *3. Het reisplan bestaande uit bestek en navigatie.*

Wat dit voor de schipper is, is het ondernemingsplan voor de vakman-ondernemer. Het is zijn management informatie systeem. De eerste twee punten hebben een grote invloed op dit deel; de visie geeft richting. Het bepaalt welke informatie je wil ophalen uit je data van de boekhouding, demografie, kengetallen uit branchevergelijkingen.

De drie punten beïnvloeden elkaar wederzijds. Dat betekent dat als er bij 1 punt iets verandert dit weer invloed heeft op de andere twee.

### **Afrondend**

Een schipper en zijn bemanning willen ten allen tijde veilig en heel aankomen. Zij komen dan door de ervaring ook rijker aan dan dat ze waren toen allen vertrokken. Datzelfde geldt voor de vakman-ondernemer. We noemen dat dan een duurzame onderneming. Een Succesvolle Duurzame Onderneming (SDO) is een onderneming die:

- a) Zorgt voor een gewaarborgde continuïteit van het bedrijf
- b) Met een heldere identiteit en plaats in de wereld waarin het opereert
- c) Met toegevoegde waarde voor de wereld en directe omgeving.

Met een serie artikelen willen we jullie meer inzicht geven op welke mogelijkheden je hebt om je onderneming meer succesvol en duurzaam te maken. Welke tools heb je dan nodig? Wat vraagt dat van je? Waar moet je op letten? Welke rol neem je dan of moet je dan nemen?

**De volgende keer** staan we dan ook stil waar het mee begint: wat is je doel? Waar wil je naar toe? Doelen stellen is een vaardigheid apart. Zeker in een zo sterk veranderende wereld als waar de (banket)bakker in functioneert.

Dus: wat is je aankomsthaven en welke koers ga je varen?