

Retail Services Kennisupdate | week 36

RELATIONSHIPS

Het belang van gezamenlijke doelstellingen

Is het je wel eens overkomen dat een project niet het gewenste effect bracht? Dat wat goed en logisch lijkt voor alle ketenpartners in de praktijk een ander effect en gedrag te weeg brengt? Dit wil je voorkomen en toch gebeurt het elk jaar wel een keer.

Achteraf blijkt dat een deel van het team of een van de ketenpartners andere belangen heeft en een ander doel probeert te behalen. Het lijkt wellicht obstructie maar is het meestal niet. Alle partners in de handelsketen hebben eigen financiële belangen. Hoe beter je weet hoe deze belangen zijn en wie hier welke rol in speelt, hoe groter de kans om gezamenlijk de doelstellingen halen.

Gezamenlijk een verbetertraject starten is succesvol wanneer alle deelnemers de doelstelling onderschrijven. Category Management trajecten hebben impact op verschillende variabelen.

Een paar voorbeelden:

- | | | | | |
|----------|---------------------|-------------|-----------|-------------|
| - Inkoop | - Interne logistiek | - Kwaliteit | - Verkoop | - Marketing |
| - IT | - Transport | - Emoties | - Gedrag | |

Allemaal verschillende kennisdomeinen die binnen organisaties op verschillende managementniveaus worden gestuurd met eigen doelstellingen, en managers met eigen verantwoordelijkheden en ambities. Het behalen van een doelstelling binnen een afdeling van een organisatie betekent niet per definitie een positief effect op de doelstelling van een andere afdeling binnen dezelfde organisatie. Dat kan problemen geven in de praktijk. Een paar praktijksituaties:

- Vaker vlugger en in kleine aantallen leveren is perfect voor de winkel maar dramatisch voor een efficiënte belading. Het geluk van de één is de ellende voor de ander.
- Een doelstelling van 20% omzetgroei vindt een kweker een goede insteek maar als de category manager zijn financiële bonus voor 2020 krijgt bij een groei van 2% waarom zou hij dan 20% willen groeien? Door het rustig aan te doen kan hij de komende jaren zijn bonus makkelijk binnen halen.
- Optimaal rendement door vaker kleine hoeveelheden naar de winkel te sturen zorgt in het algemeen voor een lagere derving op de winkelvloer. Daar staat tegenover dat de bedrijfsleider de winkel goed gevuld wil hebben. Volle schappen dus geen kleine beetjes want winkeluitstraling is belangrijk.

Kortom: als je een project niet integraal aanpakt, loop je een groot risico dat de doelstellingen niet worden gehaald. De afgelopen jaren hebben we veel verschillende situaties mogen ervaren. De vertraging van de verbeteringen in de keten worden vaak veroorzaakt op plekken die we vooraf niet hadden bedacht. Het is daarom van groot belang om altijd een impactanalyse te doen. Bij grote organisaties moeten we dealen met veel verschillende belangen waardoor het complexer is om te veranderen. Bij de zelfstandige bloemist zien we dat het probleem niet de belangen zijn maar vaak het gedrag en de gewoontes binnen de organisatie. Wanneer het lukt om gezamenlijk vanuit dezelfde doelstellingen de ambities waar te maken gaat de gehele keten vooruit.

Heb je vragen over dit onderwerp? Wil je samen met Team Retail Service aan de slag om onze mooie bloemen en planten categorie structureel te laten groeien! Stuur een email naar danielpinkse@royalfloraholland.com of neem contact op met Daniël Pinkse +31 (0)6 53 71 73 91. We denken graag met je mee.

Daniël Pinkse
Category Developer Retail Services
Royal FloraHolland