

Business plan voor ondersteunende afdelingen

Een commerciële afdeling stelt zijn doelen bij ten opzichte van vorig jaar en je hoeft niemand uit te leggen dat het gaat om de omzet, de winst, aantal klanten, klanten per sector, etcetera. Natuurlijk is het ook hier belangrijk oog te hebben voor efficiency en lange termijn doelen. Kwadranten Internal en Learning & Growth tegenover Customer en Financial (BSC).

Bij staf afdelingen zijn de doelen zeer divers, maar geen los zand. Bij het opstellen van het business plan gaat het er eerst om vast te stellen wat het doel van de afdeling is, waarom is de afdeling ooit gevormd? Daarna kijk je naar de afgelopen periode, waar ben je voor gevraagd, welke processen heb je ondersteund en welke resultaten heb je geboekt. Welke doelen heeft de organisatie zich gesteld, zijn daar veranderingen in gemaakt, is de visie van de organisatie aan verandering onderhevig? Pas in de volgende stap bepaal je vervolgens de doelen voor het komende jaar. Kun je de lijn doortrekken met de doelen van vorig jaar of zijn er verbeteringen noodzakelijk om ook na volgend jaar nog bestaansrecht te hebben in de organisatie? Kun je je (interne) markt vergroten, de invloed op het primaire proces vergroten en de cruciale vraag; Kun je je eigen werkzaamheden verbinden met de primaire doelen van de organisatie, oftewel, wat is de toegevoegde waarde van de ondersteunende afdeling voor de organisatie? Maak hierbij een splitsing op korte termijn en op lange termijn. Vaak zijn ondersteunende diensten op korte termijn beperkt in nut en noodzaak, maar op lange termijn en de continuïteit van de organisatie is grotendeels vanuit de staf afdelingen ingegeven. Denk aan strategie en productontwikkeling voor toekomstige producten of bijvoorbeeld proces & kwaliteits verbeteringstrajecten. Op het financiële en risico management vlak zijn de ondersteunende diensten vaak een voorwaarde om überhaupt bedrijfsvoering te mogen continueren, finance & control (jaarverslag), internal audit, risico management, etc.

Voorbeeld van een ondersteunende afdeling uitgewerkt in concrete doelen

Situatie schets

De afdeling procescontrol houdt zich bezig met de controle op het naleven van de standaard werkwijze die ISO voorschrijft. Daarnaast werken zij aan procesverbeteringen (efficiency en kwaliteit) en worden haar medewerkers ingezet in business projecten om mee te helpen, vaak adviserend bij de ontwikkeling van nieuwe producten, of de verbetering van bestaande producten en gehanteerde procedures.

Visie van de organisatie is dat iedere afdeling zijn TGW financieel kan verantwoorden (ondernemersschap), het nieuwe werken wordt gepromoot en de organisatie wil in de komende 3 jaar behoren tot de top-10 van aanbieders op de markt (omzet). Strategie qua product is een hoogwaardig product met goede service.

Business plan voor ondersteunende afdelingen

Doelen (nog niet SMART gemaakt):

- F Inzetbaarheid (billable hours of gewoon gerealiseerde inzet per interne klant),
Gerealiseerde besparingen
Projectbudget van eigen projecten,
Inhuur externen conform gestelde budget en richtlijnen,
Ondersteunende middelen conform budget
- C Klantevaluatie (minimaal 2 x per jaar, zowel operationeel als tactische elementen),
Project resultaten
- I Kwaliteit van het advies gewaarborgd,
In elk project een bijdrage (gevraagd worden i.p.v. afgedwongen)
- L Innovatie brengen; concrete nieuwe ideeën die zijn geadopteerd door business partijen,
Elke project deelname een evaluatie van de toegevoegde waarde van de persoon/afdeling op langere termijn (PDCA)
- M Medewerkers tevredenheids onderzoek resultaat hoger dan vorig jaar

Advies: Maak de doelen SMART (Specifiek, Meetbaar, Accetabel, Realistisch en Tijdsgebonden). Zorg ervoor dat de gekozen doelen zeer zichtbaar zijn binnen het bedrijf, en zeker bij de medewerkers van de eigen afdeling (poster op de kamer, pagina op intranet, etc). Zorg ervoor dat alle medewerkers van een afdeling zich kunnen identificeren met 2 of meer doelen op het bovenliggende niveau (cascaderen). Bedenk een slogan en/of logo waarmee de afdeling geassocieerd kan worden, leuke kreet bij dit voorbeeld is bijvoorbeeld "Show me the money". Juist om aan te geven dat de afdeling als primair doel het naleven van de standaard werkwijze heeft maar zich zeer bewust is van het feit dat het wel een financieel doel moet hebben.

Conclusie : Meetbaar maken! En, successen vieren!

Vind je dit artikel prettig? Mail me.

Heb je opmerkingen of vragen? Mail me ook.