

‘New Business: openbreken van potentiële markten’



De focus van Ineke Donkervoort, associé bij Boer & Croon Executive Managers, richt zich op het vergroten van de externe oriëntatie van professionele organisaties. In dat kader realiseerde ze een aantal spraakmakende opdrachten in de onderwijssector. “De ontwikkeling van de laatste jaren is dat professionele organisaties steeds meer de druk van klanten ervaren. Een fenomeen dat ook in het onderwijs in toenemende mate een rol speelt. Omdat de overheidsfinanciering terugloopt, zijn instellingen genoodzaakt extra middelen binnen te halen. Het ontwikkelen van New Business is een manier om: óf bestaande producten op een andere markt te introduceren, óf te kijken hoe met de aanwezige kennis, ervaring en competenties nieuwe producten kunnen worden ontwikkeld.”

New Business is dus meer dan het binnenhalen van extra leerlingen?

“Jazeker. Als je alleen maar werft voor je bestaande programma, ben je in feite bezig met het verbeteren en professionaliseren van je marketing. Essentieel voor het ontwikkelen van New Business is enerzijds het losmaken van creativiteit en innovatie in de organisatie, anderzijds het binnenhalen van de buitenwereld. En als je besluit naar nieuwe markten te gaan is het belangrijk dat je expliciet aandacht besteedt aan de stakeholders. Ook zij moeten nadrukkelijk bij het proces betrokken worden.”

Hoe ontwikkel je dan zo’n New Business-activiteit?

“Belangrijk is dat je professionals en klanten een belangrijke rol geeft bij het ontwikkelproces. Het gaat dan om vragen als: Wat hebben we écht in huis? Waar liggen onze competenties? Wat hebben wij nodig om onze ambities ook waar te kunnen maken? Op wie willen wij ons richten? Wat zijn hun eisen en wensen? Welke concurrenten zijn er? Het moet een echt creatief en interactief proces zijn. Uiteindelijk moet je klanten kunnen laten voelen dat je ze snapt. Dat is niet altijd gemakkelijk: de wijze waarop klanten op nieuwe markten bediend willen worden bijvoorbeeld is vaak anders dan die waarop een reguliere onderwijsinstelling werkt. Dat zit zowel in de wijze waarop het proces georganiseerd is als in de mensen. Vaak moet je het proces dus anders inrichten en verder moet je op zoek naar mensen die passen bij de nieuwe klanten. En omdat het iets nieuws betreft moet je zeker de eerste twee jaar tijd inruimen om te leren waar je het proces kunt verbeteren en op welke punten de mensen zich kunnen, en moeten, verbeteren. Het actief betrekken van mensen en klanten blijft dus ook in die fase belangrijk.”

Heb je een voorbeeld?

“Zelf heb ik ervaring met het opzetten van de Johan Cruyff University voor de Hogeschool van Amsterdam. Dat is een opleiding HEAO-CE die

zich expliciet richt op de doelgroep topsporters. Ofwel: studenten die kwalitatief hoogwaardig onderwijs willen volgen, maar door hun intensieve sportbeoefening de instelling zelf zo weinig mogelijk willen bezoeken. Op afstand dus, waarvoor internet natuurlijk bij uitstek geschikt is. Als instituut dien je je structuur dan zo aan te passen dat leerlingen niet alleen informatie kunnen opvragen, maar dat er ook permanent interactie mogelijk is. Verder heb je docenten en begeleiders nodig die gevoel hebben voor topsport en daar bij voorkeur uit voortkomen. Ook de inhoud van het curriculum moet worden aangepast aan de doelgroep. Het accent moet liggen op het verwerven van competenties; bij casussen, stages en werkstukken staan vooral sportonderwerpen centraal. Nadat de opleiding van start gegaan was, is een aparte unit opgezet voor mensen die, hoewel geen topsporter, wel geïnteresseerd zijn in een opleiding met een sportkarakter. Het opzetten van de Johan Cruyff University voor een zeer specifieke nichemarkt heeft uiteindelijk geleid tot een sterke toename van het aantal HEAO-studenten, zowel voor de University als voor de aanpalende opleidingen.”

Welke deskundigheid is belangrijk voor het opzetten van New Business in het onderwijs?

“Belangrijk zijn uiteraard marketing- en salesdeskundigheid, maar ook ervaring in het stimuleren en motiveren van professionals en kennis op het terrein van maatschappelijk ondernemen. Binnen Boer & Croon zijn die kennis- en ervaringsgebieden nadrukkelijk aanwezig. Wij zijn ons zeer bewust van de verantwoordelijkheid van publieke instellingen die zich op private markten begeven. Verder hebben wij een brede ervaring in het ontwikkelen van New Business, in zowel de profit- als de not-for-profitsector, en zijn wij in staat gebleken dynamiek te brengen in professionele organisaties.”