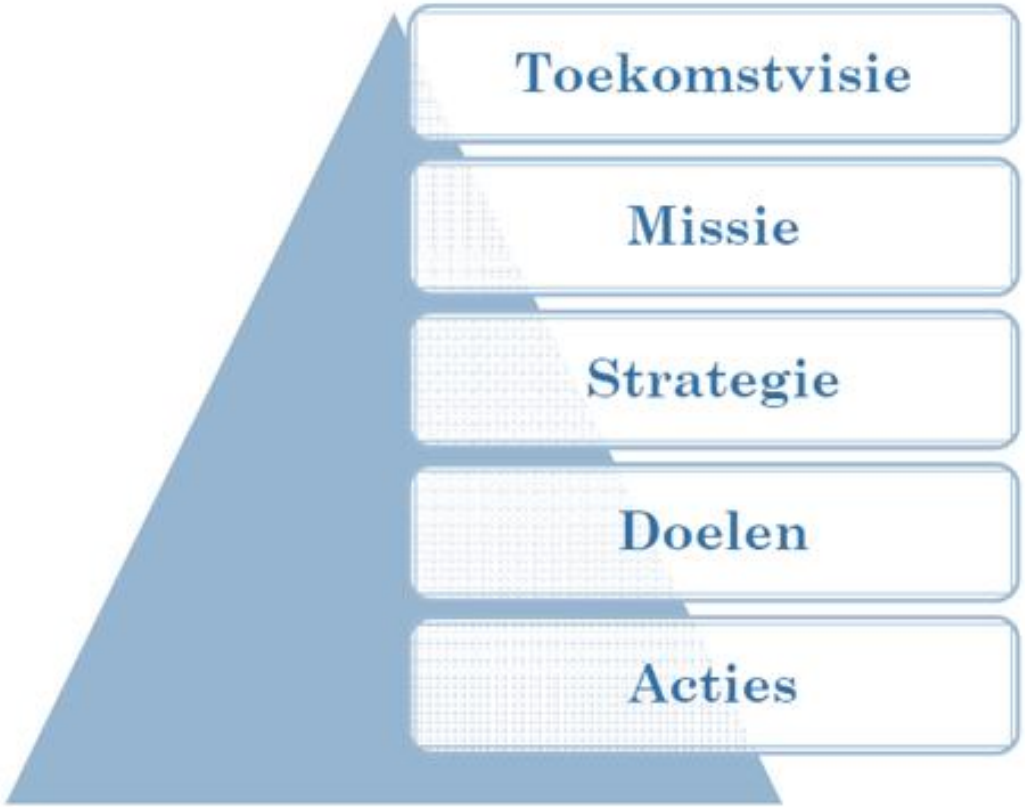
edeps
stimuleert goesting bij werknemers

- Persoonlijke missie

“met respect groei stimuleren”

Eric Debacker

Strategie



edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Waar draait het om?

FOCUS

DIFFERENTIËREN

KEUZES MAKEN

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

1. ROL VAN DE ONDERNEMING

- Missie
- Visie
- Waarden

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Missie

Wat is de reden van ons bestaan, de “missie” van ons bedrijf?

Waar staat ons bedrijf voor?

Wat zou de wereld moeten missen mocht ons bedrijf er niet zijn?

Het bestaansrecht van uw organisatie ligt in de buitenwereld

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Voorbeeld

“Wij leveren inspiratie voor interieurs met toegankelijke mode aan de muur.”

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Hoe levendig houden ?

- Inhoud concreet maken voor iedereen
- Werkgroep
- Ambassadeurs
- …

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Visie

Waar wilt u met uw bedrijf binnen 5 jaar staan?

Wat is uw visie? Wat is uw droom?

- Richting geven: alle neuzen dezelfde kant op
- Inspireren
- Zich onderscheiden van anderen
- Winnen
- Overleven

De toekomst van een organisatie gebeurt niet zomaar, die maak je…

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Visie: voorbeeld

"Wij zijn een toonaangevend decoratiebedrijf in totaalafwerking en renovatie van gebouwen, gevestigd in zuid West-Vlaanderen. Het is een professionele, betrouwbare en soepele organisatie die eigen gekwalificeerde medewerkers inzet als het cement van het project. Zij krijgen structurele steun van partnerbedrijven en geprefereerde leveranciers waar een lange termijn relatie mee is opgebouwd. Als vaste waarde in de afwerkingsmarkt worden wij gekenmerkt door zijn ruim netwerk aan relaties en wordt er geïnvesteerd in de beste technieken, de beste mensen en de beste machines. Binnen deze dynamische familiale onderneming staan zowel menselijke waarden, gedegenheid als persoonlijke benadering van medewerkers, partners en klanten centraal."

Hoe levendig houden ?

- Inhoud concreet maken voor iedereen
- Werkgroep
- Ambassadeurs
- …

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Waarden

Waarden =

Zijn criteria die de medewerkers moeten toelaten autonoom prioriteiten te stellen

Oefening

Benoem 3 basis waarden van je onderneming.

Welk concreet gedrag verwacht je van jouw medewerkers?

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Voorbeeld

Professionaliteit

Wij komen onze afspraken na

Wij bereiden ons goed voor

Wij denken in mogelijkheden

Samen werken en samen leren

Wij gebruiken aanwezige kwaliteiten

Wij vragen en geven elkaar feedback

Klantgerichtheid

Wij vragen altijd naar de verwachtingen van de klant

Wij streven ernaar ze te overtreffen

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Hoe levendig houden ?

- Sollicitatiegesprekken
- Evaluatiegesprekken
- Checken op vergaderingen
- Deurhangers
- Affiches
- Competentieprofielen
- …

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

2. ANALYSE: SWOT analyse

- Introductie
- Interne analyse
- Externe analyse

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Introductie

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

A. Wat is een SWOT analyse

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

A. Wat is een SWOT analyse

- Doelgerichte, systematische en diepgaande analyse van de onderneming en omgeving

- Afstemmen van omgeving en onderneming

- Verbanden zoeken tussen de 4 factoren van de SWOT

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

B. Doel SWOT analyse

- Vastleggen van acties om “lange termijn” continuïteit van de onderneming te waarborgen.

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

C. Samenstellen van een geëngageerde coalitie

- Samenstellen van een geëngageerde coalitie

= kritische succesfactor

- Verduidelijken doel

Opstellen van een werkbaar strategisch plan

- Verduidelijken van verwachtingen en verantwoordelijkheden van het team

Verzamelen data, analyseren data, voorbereiden besluiten, opstellen acties, …

- Doel : verkrijgen van aanvaarding

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

- Doel : verkrijgen van aanvaarding

Kwaliteit x Aanvaarding² = Resultaten

$K \times A^2 = R$

Aan de juiste dingen werken
op de juiste manier

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Hoe? Mensen mobiliseren

Culture eats strategy for breakfast.
Peter Drucker

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Interne analyse

- Sterkten
- Zwakten
- Klanten
- Productmarktmatrix
- Kost - en verkoopprijs
- Medewerkers en organisatie

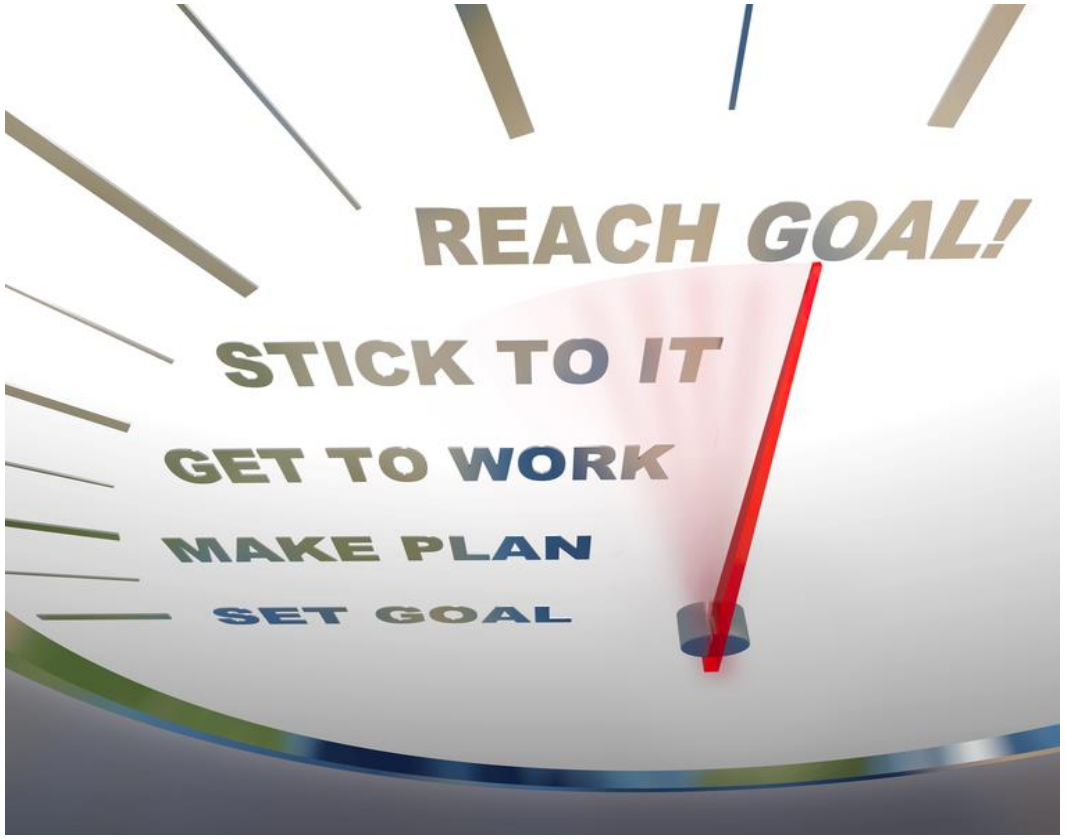
edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Externe analyse

- Kansen
- Bedreigingen
- Concurrentie
- Stakeholders
- De sector

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Hoe levendig houden ?



edeps
stimuleert goesting bij werknemers

3. DOELEN

- Synthese: confrontatiematrix
- Waardecreatie voor de klant
- Mogelijke scenario’s
- Opstellen strategische doelen

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

A. Synthese: confrontatiemix

Hoe kunnen we gebruik maken van onze sterkten om de kansen te benutten	Hoe kunnen we gebruikmaken van onze sterkten om bedreigingen af te wenden?
Welke zwakten moeten we wegwerken om de geboden kansen te benutten?	Welke zwakten moeten we wegwerken om de bedreigingen af te wenden?

ACTIES

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

		Kansen						Bedreigingen						
		normering	ecologische bewustwording	anders wonen	vraag naar totaalconcepten	subsidies		robotisatie	minder hout opleiding	info via sociale media en internet	beschikbaar bouwbudget daalt	stijgende administratieve		
Sterktes	technische kennis	40		7	29	8	**84**	25	28		13	6	**72**	**156**
	sociaal ondernemend		8	5	2	3	**18**	1	20	21	9	1	**52**	**70**
	anders duurzaam	5	12	28	6	13	**64**	8	4	2	22	6	**42**	**106**
	ecologisch		27			9	**36**	3	3	12		5	**23**	**59**
	fair				10	8	**18**			15	12	4	**31**	**49**
	Subtotaal A	**45**	**47**	**40**	**47**	**41**		**37**	**55**	**50**	**56**	**22**		
Zwaktes	ervaring in bedrijfsleiding	8		4	26	9	**47**	19	9	7	9	11	**55**	**102**
	commercialiteit	10	10	17	9		**46**		3	25	30		**58**	**104**
	te operationeel actief	15		12	20	12	**59**	15	17	7		7	**46**	**105**
	financiële sterkte			9	18	12	**39**	21			11	2	**34**	**73**
	infrastructuur			8	19		**27**	16			9	2	**27**	**54**
	Subtotaal B	**33**	**10**	**50**	**92**	**33**		**71**	**29**	**39**	**59**	**22**		
	Eindtotaal	**12**	**37**	**-10**	**-45**	**8**		**-34**	**26**	**11**	**-3**			

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

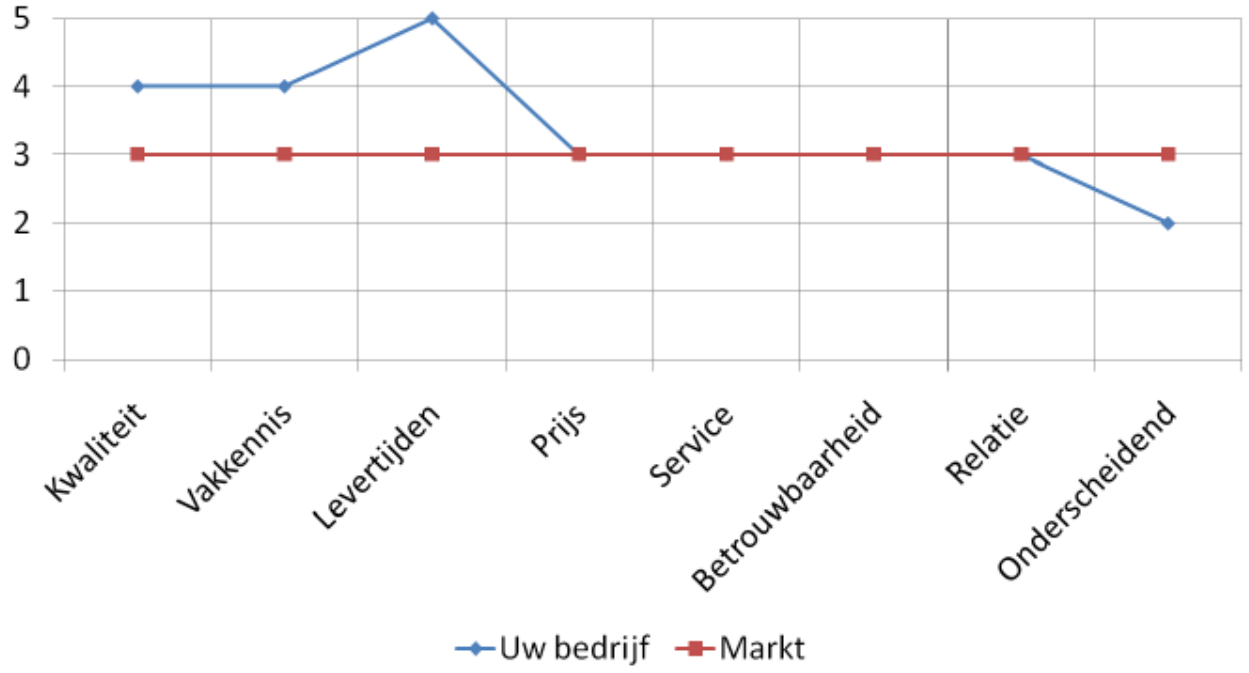
B. Strategische keuzes

- Hoe vertalen de omgevingsevoluties zich in onze business?
- Wat willen we in de toekomst realiseren voor onze klanten?
- Waar liggen onze “prioriteiten”?

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Waardecreatie voor de klant

Hoe differentiëren?



edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Waardecreatie voor de klant

There is only one boss:
the CUSTOMER

The customer can fire all of us, simply
by spending his money somewhere else

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Voorbeelden: waardecreatie

- Kappersketen Kreatos:

geen afspraak maken, ook op maandag open

en een transparante prijszetting

- Schoenen Torfs:

betere bereikbaarheid, sterke modemerken,

focus op 3 generaties, synergie met textielpartners

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

C. Mogelijke scenario's: model van Treacy en Wiersema

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

C. Model van Treacy en Wiersema

- **Operational excellence: kostenleiderschap**
  Continue verbetering, efficiëntie
  Solide en betrouwbaar
  Orde en structuur
  Presteer in team
  Proces georiënteerd

- **Product leadership: het beste product/dienst – innovatie**
  De beste in de markt
  Chaos toegestaan
  Resultaat gedreven
  Ontwikkeling van medewerkers: individuele creativiteit

C. Model van Treacy en Wiersema

- **Customer intimacy: relatie met de klant**
  Partnership, verbondenheid
  Oplossingsgericht
  Decentraal en gedelegeerd
  Exclusieve resultaten
  Samenwerken ten dienste van de klant

Structuur volgt strategie

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

“ De eerste stap om het onzichtbare, zichtbaar te maken, is het stellen van een doel.” *Anthony Robbins*

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

D. Opstellen strategische doelen

Doelen helpen om menselijke energie te focussen!

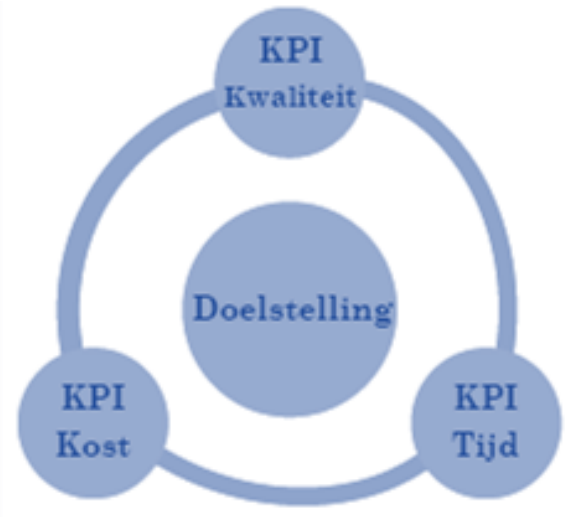
- Waar moeten wij onze energie op focussen?
- Hoe zien onze prioriteiten eruit?
- Kritische doelen zijn:
  - Richtinggevend, dynamiserend, focusserend
  - Hebben betrekking op de organisatie als geheel

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

D. Meten strategische doelen

- Een KPI moet bepaald worden voor elke doelstelling (kwaliteit – kost – tijd)

- SMART
  - Specifiek
  - Meetbaar
  - Aanvaard/ ambitieus
  - Realistisch
  - Tijdgebonden



edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Hoe levendig houden ?

- Opvolgingsgesprekken
- Evaluatiegesprekken
- Checken op vergaderingen
- Affiches
- …

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

4. PLAN

- Opstellen strategisch plan
- Verandering : wat heb je nodig?

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Opstellen strategisch plan

- **Per doelstelling:**
  - Strategisch doel
  - KPI
  - Eigenaar
  - Actieplan

WIE	WAT	WANNEER

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Verandering: wat heb je nodig?

Druk om te veranderen	Een heldere gedeelde visie	Het vermogen om te veranderen	Eerste stappen zetten die tot actie leiden	= verandering
Van binnen Van buiten	Rol van het management	Strategie Structuur Systemen	Actieplan Opvolging	

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Verandering: wat heb je nodig?

Verandering: als één van de vier ingrediënten ontbreekt dan								
	+	Een heldere gedeelde visie	+	Het vermogen om te veranderen	+	Eerste stappen zetten die tot actie leiden	=	onder in de lade
Druk om te veranderen	+		+	Het vermogen om te veranderen	+	Eerste stappen zetten die tot actie leiden	=	snelle start, daarna stuurloos dobberen
Druk om te veranderen	+	Een heldere gedeelde visie	+		+	Eerste stappen zetten die tot actie leiden	=	bezorgdheid en frustratie
Druk om te veranderen	+	Een heldere gedeelde visie	+	Het vermogen om te veranderen	+		=	toevallige pogingen, foute start, niet gecoördineerde inspanningen

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Hoe levendig houden ?

- Opvolgingsgesprekken
- Evaluatiegesprekken
- Checken op vergaderingen
- Affiches
- …

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

5. Communicatie

- Communicatie
- Tips

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Communicatie

De slaagkracht van je strategie:
Uiteindelijk staat of valt alles met de communicatie!

Snel en proactief communiceren is de boodschap!

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

Hoe levendig houden ?

- Zet interne communicatie als vast agendapunt op vergaderingen
- Interne communicatie is een directe verantwoordelijkheid van de ondernemer
- Sta open voor vragen, kritiek, opmerkingen (tweerichtingsverkeer)
- Communiceer bij voorkeer mondeling en ondersteun dit met een schriftelijk document

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

“Een gerucht reist de wereld rond nog voor de waarheid haar schoenen heeft aangetrokken.” *Charles Dickens*

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

edeps
stimuleert goesting bij werknemers

edeps

stimuleert goesting bij werknemers

edeps bvba
Neder Mosscher 23
B-8500 Kortrijk
België

eric.debacker@edeps.be
www.edeps.be

Tel. 056 / 41 00 85
GSM 0487/36 58 43