

*Van Bedrijfsstrategie naar Operationele uitvoering*



### Algemene uitgangspunten.

Een doordachte bedrijfsstrategie wordt gekenmerkt door materiedeskundigheid, marktinzicht, realisme en uitdagende doelstellingen. Veelal is de strategie tot stand gekomen in de boardroom o.a. door uitgebreide brainstormsessies op basis van gedegen informatie door een gedreven Management Team.  
Een professionele aanpak.

Daarna start bij veel bedrijven de grootste uitdaging: de inrichting en motivatie van de operationele uitvoering. Hier komt het aan op de kennis en managementvaardigheden binnen het bedrijf. Een aantal aspecten verstoort hierbij de succesvolle en vooral vlotte implementatie van de strategische plannen, t.w.:

- Kennisachterstand bij de operatie; het hele denkproces dat doorlopen is door het MT bij de totstandkoming van het plan, is niet bekend bij de operationele staf. Hierdoor zullen bepaalde stappen moeilijk te begrijpen zijn (niveauverschil) en zal er daardoor ook slechts beperkt draagvlak zijn.
- “Cromcommunicatie” (staat voor communicatie die niet is afgestemd op de ontvanger) die door het hierboven staande ontstaat, is zeer moeilijk te voorkomen, als hiervoor een zgn. groepsgewijze aanpak voor wordt gevolgd.
- Geen toetsing van de kennisopbouw in de operatie, gedurende het proces. Hoe vaak wordt gepolst of het besef mbt de bedoelingen van het strategisch plan toenemen, naarmate de implementatie vordert?

### De Methode.

Het is niet ongebruikelijk dat een professioneel MT externe expertise inschakelt, om deze dilemma's te overkomen. Binnen de Kenneth Smit organisatie hebben we hier een methode en pragmatische aanpak voor ontwikkeld. Het grote voordeel van deze methode is, dat het MT van de opdrachtgever zelf kan bepalen welke delen van de aanpak zij wensen in te zetten. M.a.w. de methode kan zowel als geheel, alswel in segmenten worden ingezet.

De methode “Van bedrijfsstrategie naar Operationele uitvoering” bestaat uit een drietaal hoofdgroepen van activiteiten:

1. Strategieontwikkeling
2. Plan synchronisatie
3. Plan(nen) implementatie

Hierna volgt een korte uitleg per hoofdgroep. Het is dus niet noodzakelijk dat alle activiteiten van alle hoofdgroepen doorlopen dienen te worden. De keuze hierbij wordt in belangrijke mate bepaald door de fase waarin het bedrijf verkeert, c.q. welke stadia al binnen het bedrijf zelf succesvol zijn doorlopen.

#### Ad.1. Strategieontwikkeling.

Na een grondige voorbereiding (vergaren bedrijfsinfo, marktinfo, enz.) samen met de directie van het bedrijf, wordt een Strategische Workshop georganiseerd.

De uitkomst hiervan is een volledig “gedragen” strategisch plan, waarbij duidelijk de implementatiestappen en –snelheid zijn aangegeven.

#### Ad.2. Plan Synchronisatie.

De verantwoordelijke afdelingsmanagers zullen de aspecten uit het strategisch plan die voor hun afdeling van belang zijn, moeten vertalen in een operationeel plan.



Nadat dit bij alle afdelingen is afgerond, wordt via een zgn. bottom-up methode getoetst of daadwerkelijk ALLE strategische doelen worden gerealiseerd door de operatie. Het inhoudelijk afstemmen van de operationele plannen tov het strategisch plan, noemen we Plan Synchronisatie. Dit deel is essentieel om een volledige en gedragen implementatie te realiseren.

#### Ad.3. Plan(nen) implementatie.

Hierbij wordt het volledige management ingeschakeld om een succesvolle uitvoering van de plannen te garanderen, en het beoogde rendement te behalen. Gezien de hiërarchische- en functiescheiding binnen elke onderneming, hanteren we hiervoor drie niveaus van ondersteuning:

- **Strategisch**; hier zetten we Boardroom Counseling in. Het op topniveau **sparren** met de directie en/of bestuurders van de onderneming. Hier worden de KSF's voor een succesvolle implementatie bepaald en worden passende maatregelen voorbereid. Instructies en performance afspraken naar het middelmanagement vastgelegd en gecommuniceerd. Dit is de feitelijk denktank voor het implementatiesucces.
- **Tactisch**; hierbij organiseren we zgn. Tactische Werksessies. Dit is bedoeld voor het middelmanagement c.q. de operationele directie (en kan natuurlijk worden bijgewoond door de directie). Hierbij komen concrete implementatie vraagstukken aan de orde (conflicten, doublures, draagvlak en motivatie). Deze werksessie verlopen volgens een strikte agenda en aanpak, en alle afspraken worden vastgelegd en de betrokkenen zullen moeten rapporteren over de voortgang (KPI's) van eea aan de directie. Nadruk ligt hierbij op draagvlak van het beleid en **synergie en samenwerking**.
- **Operationeel**: Dit zijn trajecten van Personal Coaching. Hierbij worden operationele managers geholpen in het **sturen en begeleiden** van de operationele medewerkers, met als doel een nagenoeg compleet draagvlak voor het plan, tevreden medewerkers binnen een stimulerende bedrijfscultuur en vooral ook tevreden klanten.

Afhankelijk van het stadium waarin het bedrijf verkeert, kan worden vastgesteld welke stappen belangrijk zijn voor de succesvolle implementatie van het strategisch plan, en hoeveel tijd daarmee grofweg gemoeid zal zijn.

De feitelijke inzet van onderdelen van deze methode en de mate waarin, wordt altijd in nauw overleg met de directie van het bedrijf bepaald. Specifieke aspecten kunnen als maatwerk worden ingepast.

Bovenstaande trajecten worden door de Kenneth Smit organisatie begeleid door zeer ervaren business managers (minimaal 20 jaar ervaring) die gedreven en gepassioneerd met hun vak bezig willen zijn, gericht op resultaat- en rendementsverbetering, waarbij het management zich ontwikkelt en het personeel en de klanten zich meer tevreden zullen voelen.



Graag informeren wij u over de mogelijkheden die Kenneth Smit Consulting uw organisatie kan bieden voor een professionele ondersteuning en realisatie van de gewenste verbeteringen en veranderingen binnen uw organisatie.

Competentie Assesments  
Competentie Management  
Management Development  
Personal Coaching  
Opstellen Verkoopplan en Marketingplan  
Visie- en Strategievorming  
Verbeter Workshops  
Quick Business Scans  
Mediation / oplossen samenwerkingsproblemen  
Performance - en rendementsverbetering

### **Kenneth Smit Consulting**

Paradijslaan 42a  
5611 KP Eindhoven  
Tel. 040-2438464

Mail: [info@kennethsmitconsulting.com](mailto:info@kennethsmitconsulting.com)

Website [www.kennethsmitconsulting.com](http://www.kennethsmitconsulting.com)



Kenneth Smit Consulting hanteert een vast symbool om aan te geven, dat alleen advies dat rendement oplevert goed advies is. Wie met KSC in zee gaat kan rekenen op verbeterde prestaties.

