

Strategisch management

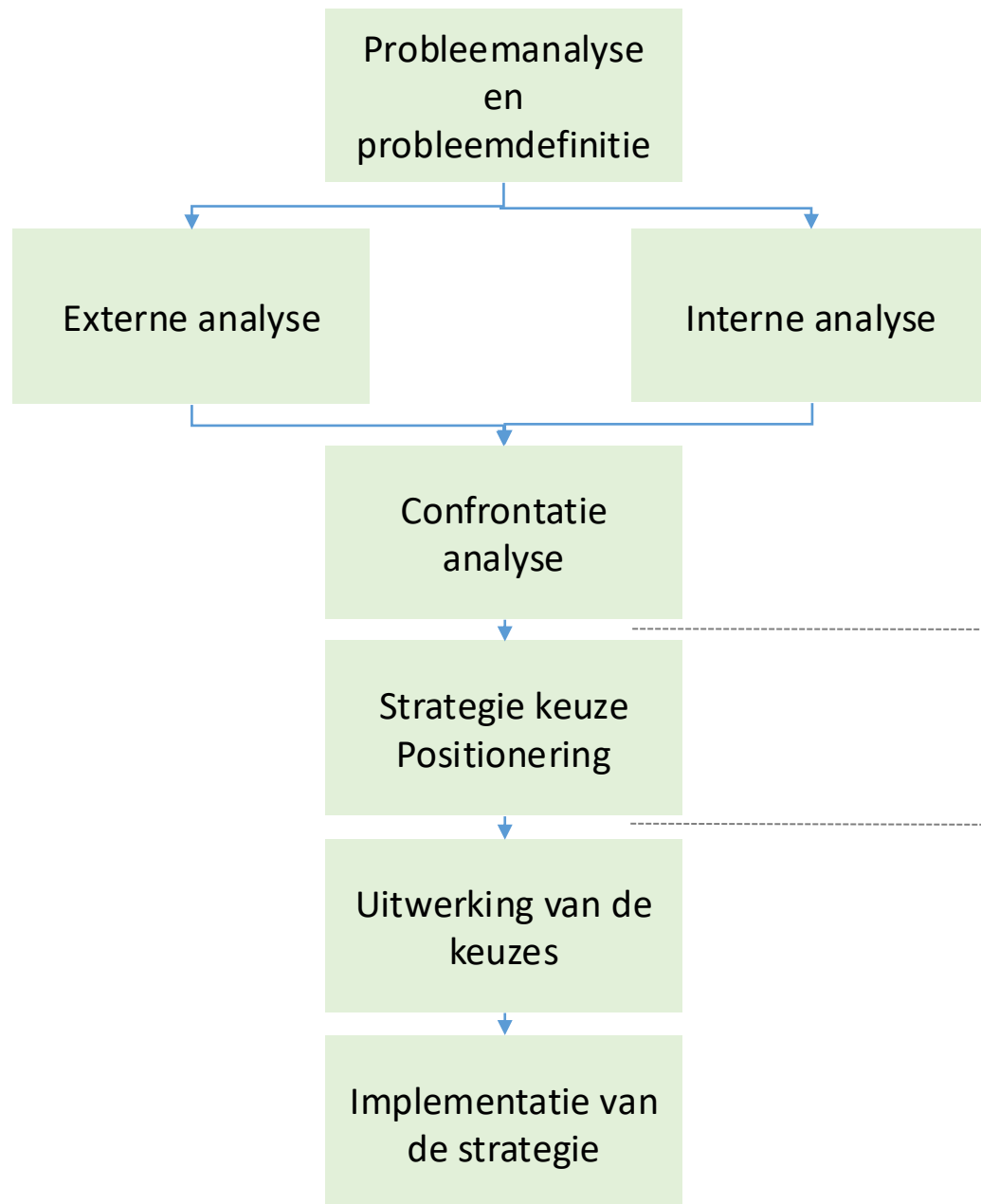
Langs de lijnen van het boek
Het Groot Strategie Boek.

Zoeklicht fase

door Rudolph Regter

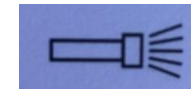
Versie winter 2022, update in 2026.





Indeling volgens Berenschot

1. Zoeklicht
2. Outside-in Scenario's
3. Inside-out: analyse



4. Opties

5. Keuze

6. Doorvertalen

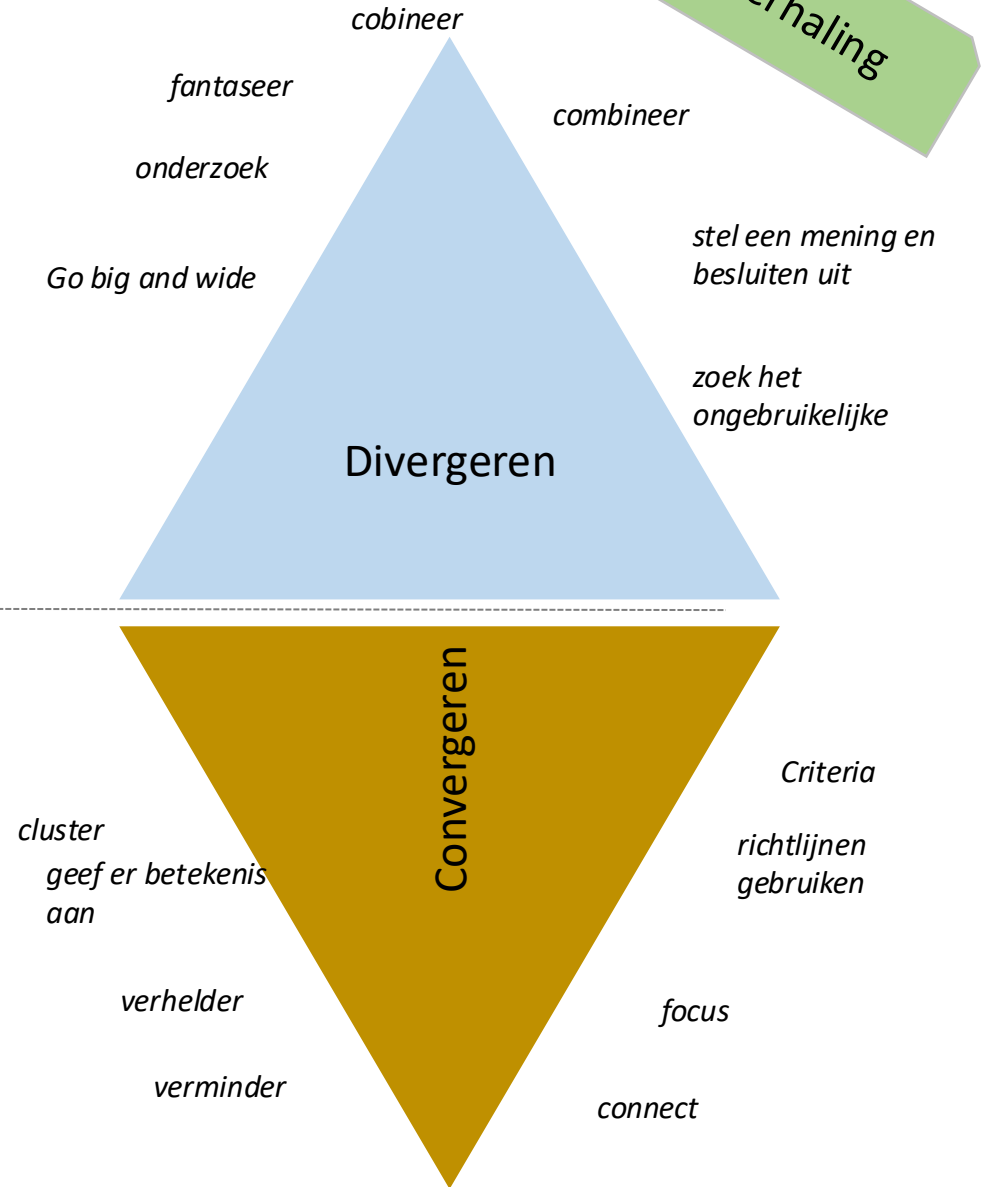
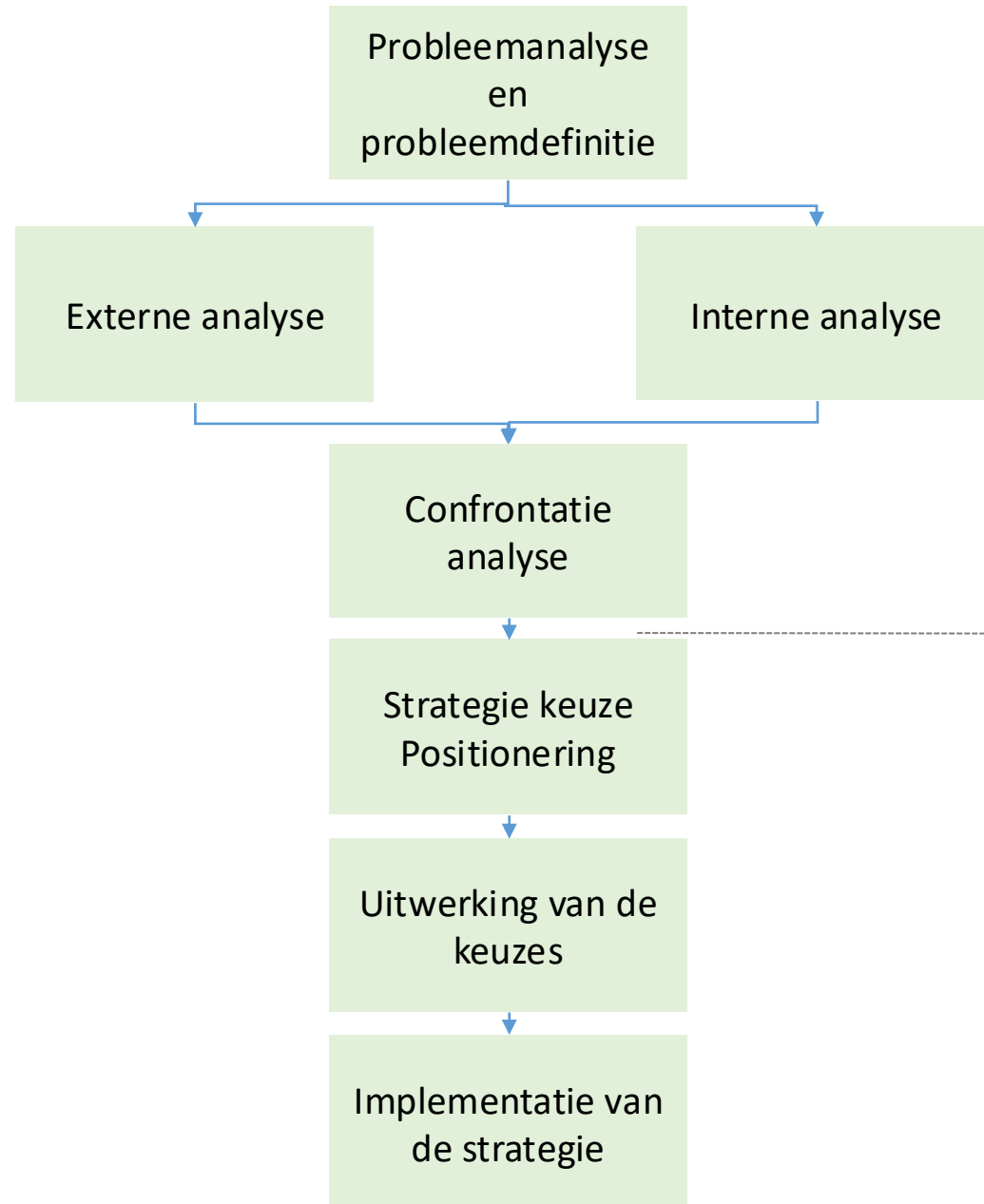
7. Executie

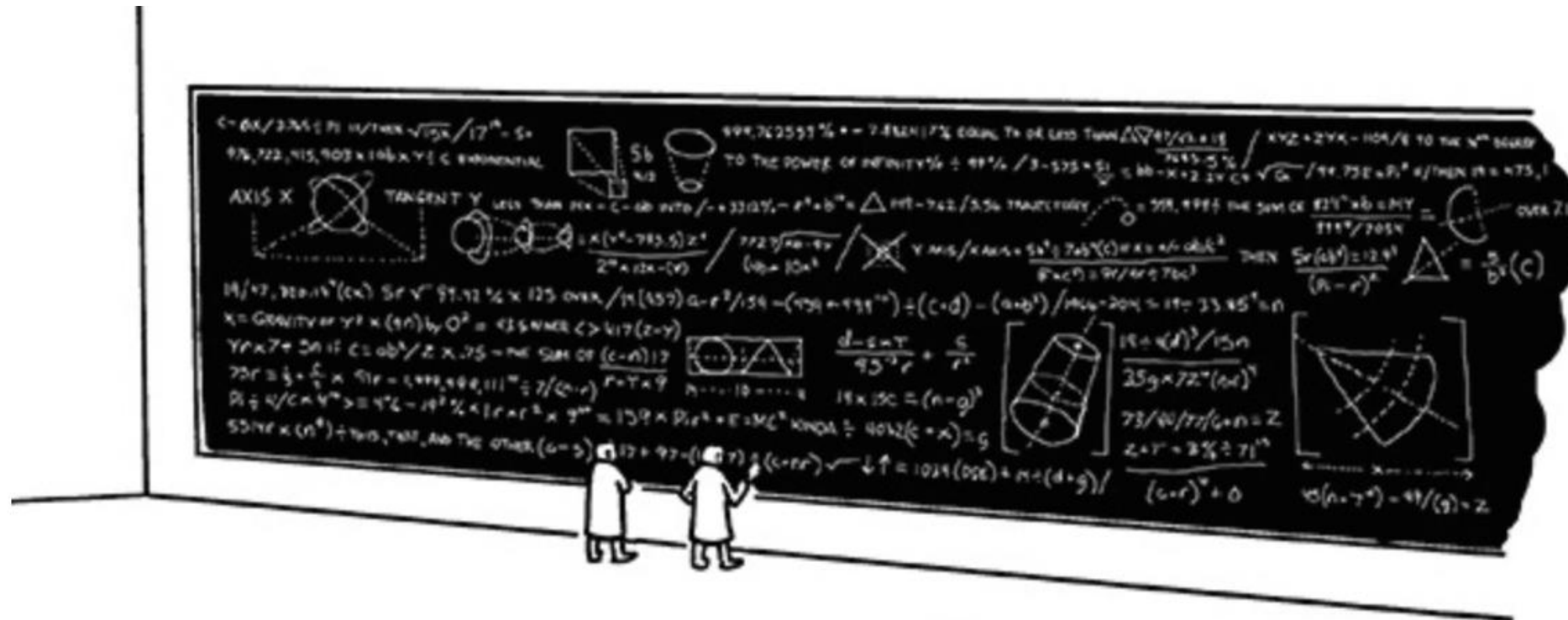
8. Monitoren

Herhaling



Van ruim denken naar focus





Bill
Abbott

“I was just looking for a simple yes or no.”

Strategie is niet direct in oplossingen denken. Die komen later wel.



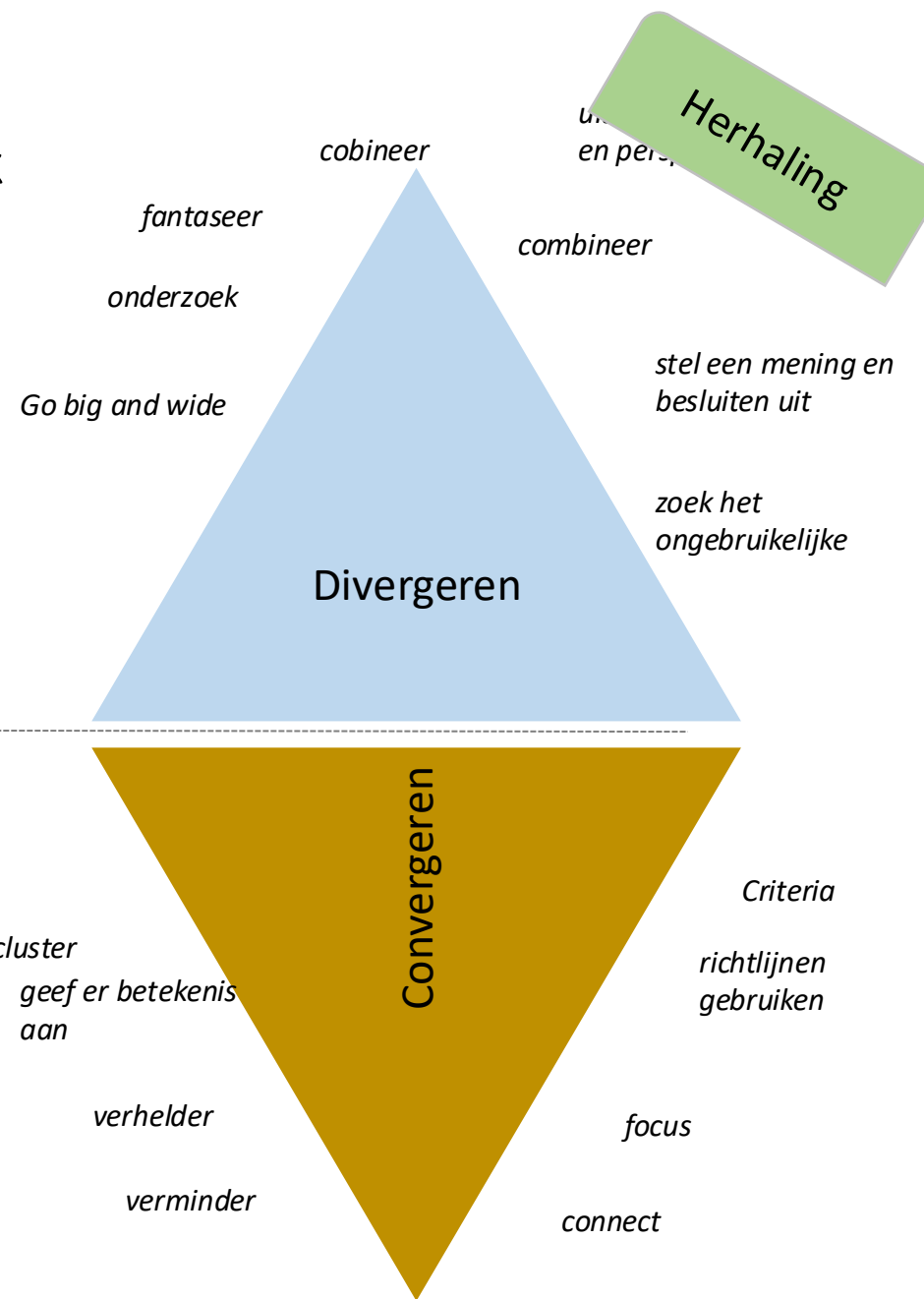
Als het ingewikkeld wordt, dan is het (niet) leuk

The Creative Zone



Breakthroughs happen at the edge of chaos.

Over een paar weken zie je het niet meer zetten. Je kan er geen chocola meer van maken....



Hoe ziet een complete SWOT er uit?

Een voorbeeld van het eindplaatje, hier voor een willekeurige firma. Neem dus niet over.

		sterkten					zwakten				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
		De gedeelde waarden zijn breed bekend binnen de organisatie. Daarnaast is er ook een breed draagvlak voor de 2025 visie.	De werknemers van RoosRos Architecten zijn geschikt voor de variatie aan projecten, en kennen een hoge motivatiegraad.	De klant staat centraal in de projecten. Hierin onderscheidt RoosRos zich van andere bureaus.	0	0	Scheefgroei in organisatorische verhoudingen door directe sturing in combinatie met een platte organisatiestructuur.	De directe sturing, vooral op het aspect van tijd, wordt als onprettig ervaren. Dit zorgt ook voor een hoge stressgraad onder de medewerkers.	De opdeling van de organisatie in twee teams zorgt voor een decentralisatie van de kennis. Dit heeft ook effect op het accountbeheer van de	De top: 15 opdrachtgevers zorgen voor 50% van de omzet.	0
kansen	1	Toenemende vergrijzing en ervaringen met de kwetsbaarheid van het leven zorgen voor hogere budgetten in de zorgsector.	1	2	1		0	0	0	-2	
	2	Groei sociaal draagvlak voor een duurzaam gebouwde omgeving.	2	0	0		0	0	0	0	
	3	Stijgende vraag naar 'smart' buildings. Reactie op 'smart' omgeving.	0	1	1		0	-1	0	0	
	4	Blijvende en toenemende vraag naar woonruimte. Hierin ook de sociale kwaliteit meenemen om te onderscheiden.	1	2	1		0	0	0	-1	
	5	Totaal vertegenwoordiger opdrachtgever vanwege toename aan specialisaties.	1	1	2		0	-1	-2	1	
bedreigingen	1	Terugloop van werkzaamheden door economische crisis en nieuwe wet- en regelgeving omtrend stikstof/PFAS.	0	1	0		0	0	-1	-2	
	2	Nieuwe technologische ontwikkelingen die (simpele) ontwerpwerkzaamheden vervangen.	0	1	2		0	0	0	-1	
	3	Terugloop van werkzaamheden technische uitwerking.	0	0	-1		0	0	0	-2	
	4	Marginalisering rol van de architect door opkomst en vervanging door specialisten.	0	1	1		0	0	-1	-1	
	5	Ontwikkeling schaarste op de arbeidsmarkt (technisch).	0	0	0		-2	-2	0	0	

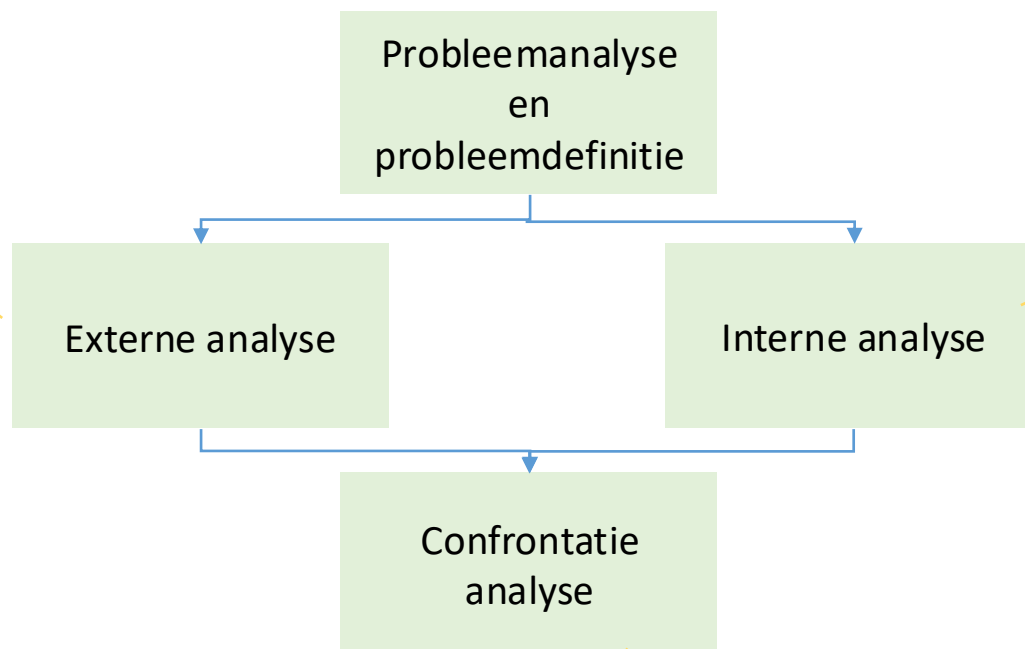


- Strategie 3.0
- BHAG-model
- Abell
- Marktkarakteristieken

Modellen bij de

Herhaling

- DEPEST-model
- Stakeholder analyse
- Porters vijfkrachten
 - Klantenanalyse
 - Scenario's



- DuPont-analyse
- Rationanalyse
- Netwerkanalyse
- Waardeproposities
- Kerncompetenties
- Marketingmix
- Buss Model canvas

SWOT-analyse



Uitleg van deze modellen zitten in het boek.



0. Wat is de scoping?

ZOEKLICHT FASE

- Strategie 3.0
- BHAG-model
- Abell
- Marktkarakteristieken

Problemanalyse
en
probleemdefinitie

Externe analyse

Interne analyse

Confrontatie
analyse

SWOT-analyse

- DEPEST-model
- Stakeholder analyse
- Porters vijfkrachten
 - Klantenanalyse
 - Scenario's

- DuPont-analyse
- Rationanalyse
- Netwerkanalyse
- Waardeproposities
- Kerncompetenties
- Marketingmix
- Buss Model canvas



Boek en de Zoeklicht fase

Eind resultaten van deze fase volgens het boek

- Werkhypothese = wat denk je dat er gaande is bij jouw firma?
- Gezamenlijke ambitie = afstemming student, docent en opdrachtgever
- Team = student en leergroep
- Strategie proces = deze lessen en het boek
- Inspiratie, noodzaakbeleving en energie = opdrachtgever en student anders.

Wat je hier voornamelijk doet, wat is de productie van een Plan van Aanpak.

Dat is het onderbouwen van je gekozen richting en ambitie. Als docent zou mijn advies zijn je scope van wat je wil gaan aanpakken niet te breed te nemen. Hoe breder hoe omvangrijker en niet per se beter werkstuk voor dit vak. Neem je de hele Shell organisatie en zijn strategie, dan zal je blijven hangen op veel oppervlakkige algemeenheden. Als je als scope het nut van benzinepompstations neemt, dan wordt het al iets beperkter en kan je daarin meer diepgang krijgen.



Welke onderwerpen hebben een impact

Dus zou je kunnen overwegen in de zoeklicht fase?



Deze onderwerpen
zijn anno 2026 wel
anders.
Zoek even zelf op.



Welke worden besproken?

En kon je dus wellicht ook tegen in jouw firma

Strategische onderwerpen

Welke van onderstaande strategische onderwerpen worden voortdurend in de boardroom besproken?



EIND



Stra