



Dutch
Entrepreneurs
Academy

Boardroom Strategisch Leiderschap



1. Inleiding

Als eigenaar, partner, directeur of manager van een middelgrote of snelgroeïende organisatie bent u zélf de bepalende factor voor de waardecreatie van uw onderneming. Niet de ontwikkelingen in de markt of de behoeften van (potentiële) klanten maken of breken uw succes, maar de manier waarop u en uw medewerkers daarop anticiperen en inspelen. Slaagt u er in uw producten en diensten te laten evolueren, dan stijgt daarmee de waarde van uw bedrijf.

Bij 'waarde' denken we niet alleen aan financiële indicatoren. Juist ook zaken als flexibiliteit, innovatief vermogen, professionaliteit, klantgerichtheid, kwaliteitsontwikkeling, duurzame relaties en veranderingen bij de klant versterken de waarde van uw onderneming.

Het creëren van waarde en borgen van continuïteit vraagt om strategisch leiderschap. Het actietraject Strategisch leiderschap van de Dutch Entrepreneurs Academy leert u relevante strategische praktijken doorgronden en praktische methodes en tools toepassen om de waarde van uw onderneming te verhogen.

2. Leerdoel: Wat steekt u op?

Het traject geeft u strategische tools in handen voor waardevermeerdering in de praktijk. U doet belangrijke informatie en inzichten op, en u ontwikkelt uw strategische competenties en vaardigheden. U krijgt:

- een duidelijk beeld van de context waarin uw onderneming actief is, inclusief de behoeften van uw (potentiële) klanten;
- verstand van praktische methoden en tools om de gewenste waarde te creëren;
- inzicht in verbeterpunten in uw huidige strategie, bedrijfsvoering en waardecreatie;
- inzicht in uw eigen specifieke leiderschapsstijl, communicatiestijl en ontwikkelpunten;
- begrip van uw veranderende rol en methoden en vaardigheden om uw relaties met stakeholders te versterken;
- visie op en herijking van uw ambities en beoogde waarde die u met uw onderneming wilt realiseren;
- expertise in het sturen op waardecreatie, faciliteren van medewerkers en relevante rapportage;
- kennis van de verschillende vormen van waarde en hoe deze te meten.

Bovendien krijgt u tijdens het traject ondersteuning van zowel de experts/docenten als de andere deelnemers bij het daadwerkelijk toepassen van de opgedane expertise, methoden en ideeën. Na afloop bent u in staat om uw strategie en de gewenste waarde overtuigend te presenteren, te vertalen naar strategische praktijken in uw organisatie en ten slotte de implementatie ervan te sturen en te begeleiden. Bovendien bent u in staat om de gerealiseerde waarde meetbaar te maken.

3. Het programma

Wij hebben het programma verdeeld in negen sessies, een drietal individuele evaluatiesessies en plenaire intervisiebijeenkomsten. Deze worden in de volgende paragrafen beschreven.

3.1. De werksessies

In de werksessies gaan de deelnemers gedurende 6 maanden aan de slag met verschillende onderwerpen die samenhangen met het ontwikkelen en ten uitvoer brengen van strategisch leiderschap. In deze 6 maanden werken zij toe naar een eindopdracht die zij verder in de praktijk brengen en bij de evaluatiebijeenkomsten besproken wordt.

Sessie 1 Introductie strategisch leiderschap

Als ondernemer wilt u weten hoe u de waarde van uw onderneming kunt verhogen, rekening houdend met uw eigen specifieke uitdagingen. In deze introductiesessie maken de deelnemers kennis met elkaar en spreken zij hun ambitie uit. Vervolgens kijken we samen wat u kunt doen om een geschikte strategie te ontwikkelen en tot uitvoering te brengen. Met een goede balans tussen enerzijds het scheppen van ruimte voor innovatie en flexibiliteit, en anderzijds het sturen, monitoren en verantwoorden van de gewenste waarde.

Er is bijzondere aandacht voor:

- het strategische praktijkenmodel dat de ruggengraat van het actietraject vormt;
- manieren om stakeholders te betrekken bij strategische vernieuwing;
- methoden om de focus en scope van uw onderneming te herdefiniëren.

Sessie 2 De behoeften van uw klanten

Eén manier om de waarde van uw onderneming te definiëren is de mate waarin u voldoet aan de behoeften van uw klanten. Maar wat zijn die behoeften en hoe veranderen ze? Dat is het kernthema van deze sessie waarin we met verschillende methoden en tools werken aan:

- inventariseren en analyseren van bestaande en potentiële klanten;
- in kaart brengen van de huidige behoeften van de klanten;
- voorspellen van de mogelijke ontwikkeling van die behoeften;
- manieren om de behoeften van klanten te beïnvloeden;
- rol van de klant zelf in het herkennen en inventariseren van behoeften;
- manieren om interne en externe stakeholders te betrekken bij de onderneming.

Sessie 3 Strategische ambities en impact

De behoeften van uw klanten vormen een belangrijke basis voor uw strategische praktijken. Met vragen als 'Waarom bestaat mijn onderneming en wat wil ik teweeg brengen bij mijn doelgroepen?' Dit gaat over de ambitie en gewenste impact van uw onderneming: wat wilt u realiseren bij uw doelgroepen? En welk aanbod past daarbij?

We werken aan de volgende vragen:

- waarom is het belangrijk de ambitie en impact van mijn onderneming te definiëren?
- met welke methode kan ik de ambitie en impact definiëren passend bij de behoeften?
- welke ambities heeft mijn organisatie voor elk van de verschillende doelgroepen?
- welke impact wil ik per doelgroep bereiken?

Sessie 4 Gewenste resultaten en aanbod

In deze sessie borduren we voort op de ambities en werken dit uit naar gewenste resultaten en het relevante aanbod dat uw organisatie dan moet bieden om dit te realiseren. In deze sessie werkt u aan de volgende vragen:

- welke concrete resultaten wil ik behalen om de ambitie te verwezenlijken?
- welk aanbod en dienstverlening past daarbij?
- hoe vertaal ik mijn ideeën over aanbod naar concrete activiteiten?
- welke stakeholders betrek ik daarbij en hoe ga ik ze motiveren en faciliteren?
- wat is persoonlijk en situationeel leiderschap en hoe kan ik dat in verschillende situaties toepassen?
- wat is mijn dominante leiderschapsstijl en waarin kan ik mij verder ontwikkelen?
- hoe kan ik mijn stakeholders (intern en extern) motiveren en faciliteren in het proces van waardecreatie?

Sessie 5 Sturen op resultaat en waardecreatie evalueren

U hebt doelen geformuleerd, ideeën ontwikkeld en deze vertaald in concreet aanbod voor uw klanten. We werken dit waar nodig nog verder uit in deze sessie. Vervolgens leren we hoe u de sturing, monitoring en verantwoording binnen de organisatie zó in kunt richten dat u zicht krijgt op de gerealiseerde waarde en deze kunt meten. We behandelen onder meer:

- sturen op waardecreatie in de organisatie en uw rol in dit proces;
- outputs, outcomes en impacts definiëren en formuleren;
- de keuze van sleutelindicatoren voor sturing, evaluatie en verantwoording van waarde;
- indicatoren koppelen aan normen, streefwaarden en termijnen;
- implicaties voor de P&C-cyclus, verantwoording en informatievoorziening.

Sessie 6 Financieel- en waardemanagement

Uw organisatie groeit en de wijze waarop u uw organisatie coacht en beheerst, wijzigt. U heeft andere informatie nodig om de gedefinieerde doelen te bereiken. In deze sessie gaan wij uitvoerig in op hoe uw financiële administratie u zou kunnen helpen de doelen te bereiken. Welke informatie u daarvoor nodig heeft, de frequentie en hoe financials u kunnen helpen in dit proces.

Tevens zullen we in deze sessie uiteen zetten hoe financieringsinstellingen kijken naar uw organisatie en uw financiële rapportages. Welke elementen zijn voor een bank essentieel? Welke omstandigheden en in welke mate wegen zij mee in de beoordeling? Het is de bedoeling dat u na deze sessie een goede inschatting kan maken van de financierbaarheid van uw organisatie.

Sessie 7 Sociale communicatiestijlen

U bent de kapitein van het schip. Uw handelen is sterk bepalend voor het al dan niet realiseren van uw ambities. Succesvol ondernemen, leidinggeven, betrouwbare communicatie en samenwerken begint met inzicht in uw eigen handelen. Toewijding, loyaliteit en het bekleden van een voorbeeldfunctie zijn hierbij essentieel. Het zijn die DGA's/leidinggevenden, die het respect en vertrouwen van anderen krijgen, die succesvoller zijn.

Tijdens deze sessie geven wij u handvatten om inzicht te krijgen in de gebieden van belangstelling en uw gedragingen en handelen, inzicht in de mogelijkheden met betrekking tot communicatie, alsmede de wijze waarop u uw communicatie vormgeeft. Dit alles met het doel de perceptie van de omgeving in positieve zin te beïnvloeden en zo gesprekken op basis van wederzijds vertrouwen te voeren, zodat tot zaken kan worden over gegaan.

Sessie 8 Uitloopsessie

Gedurende de sessies zal blijken dat sommige onderwerpen meer verdieping vereisen, of dat deelnemers graag extra informatie willen. De uitloopsessie is bedoeld om deze wens op te vangen en additionele informatie te kunnen bieden. Tevens zal er in de uitloopsessie extra aandacht zijn voor de eindopdracht en presentatie.

Sessie 9 Presenteren: resultaat en plan

In het traject maakt u kennis met nieuwe strategische praktijken. Ook heeft u daarmee al geëxperimenteerd in uw eigen organisatie. In deze laatste sessie kijken we terug op de resultaten van elke participant. U deelt uw successen en eventuele verbeterpunten en bespreekt wat uw plannen zijn voor de toekomst. Ook evalueren we de werksessies zelf, want ook wij willen graag ontdekken hoe we onze deelnemers nóg beter kunnen ondersteunen.

3.2. De evaluaties met critical friends

Na de werksessies worden de individuele eindopdrachten verder in de praktijk gebracht. Deelnemers gaan aan de slag met hun ambitie en doelen en implementeren deze in de organisatie. Periodiek (elk half jaar) gaat de deelnemer in gesprek met zijn critical friends voor een evaluatiegesprek. De deelnemer presenteert daarbij de voortgang en verdere ontwikkeling.

Deze groep critical friends wordt gevormd door de docenten en een relevante professional van de Rabobank. In deze evaluatiegesprekken wordt het volgende besproken:

- ambities en doelen;
- hoe te werk gegaan en wie betrokken;
- voortgang en realisatie doelen;
- monitoring en evaluatie van waarde;
- wat ging goed, wat kan beter;
- vervolgacties.

De critical friends geven feedback en bieden waar mogelijk kennis en handvatten om verder te kunnen. Door deze cyclus te hanteren wordt de deelnemer gestimuleerd en ondersteund in het verder ontwikkelen van zijn ambities en deze ook daadwerkelijk te realiseren. In totaal vinden er gedurende 1,5 jaar een drietal van deze gesprekken plaats.

3.3 De intervisie bijeenkomsten

Minstens zo belangrijk zijn de momenten waarop ervaringen, kennis en kunde gedeeld worden tussen deelnemers onderling. In het opvolgende 1,5 jaar vinden 2 intervisiebijeenkomsten plaats waarin plek is voor gezamenlijke reflectie. Wat zijn nu goede en slechte praktijken, wat kunnen we daarvan leren? Hoe helpen we elkaar? Helpen de handvatten en tools daar voldoende bij? Wat hebben we verder nodig, welke ondersteuning is gewenst? De Class of 2018/2019 helpt elkaar op deze wijze verder in de afzonderlijke ontwikkelprocessen.

4. Onderwijsfilosofie en toelating

Het programma is gebaseerd op 'action learning' - leren door doen en ervaren - volgens de Harvard Case Method. Dat wil zeggen dat we uitgaan van cases uit de praktijk van de deelnemers, die we samen in verschillende sessies bespreken en analyseren. Daarbij zorgen de docenten voor reliëf door de cases te spiegelen aan wetenschappelijke concepten, theorieën en methoden. Vervolgens bepalen de deelnemers die de casus hebben ingebracht zelf wat zij anders gaan doen. Tijdens een volgende sessie bespreken de deelnemers de effecten van die nieuwe aanpak in hun praktijk.

Als deelnemer werkt u dus samen met gelijkgestemden aan échte dagelijkse uitdagingen. U leert - in een veilige omgeving - wat de gevolgen zijn van uw handelen in de onderneming en daarbuiten. U neemt afstand van oude denkbepelden en ingesleten gewoonten om uw strategische praktijk te innoveren. Deze aanpak maakt het traject concreet, praktisch en op maat en helpt het geleerde te verankeren in uw eigen praktijk. De docenten fungeren tevens als strategische adviseurs, die u tijdens én na de opleiding stimuleren om het geleerde in de dagelijkse praktijk toe te passen.

Toelating

Deelnemers nemen deel aan een exclusieve Class of 2018/2019. Deelname geschiedt door middel van ballotage. Deelnemers moeten gemotiveerd en gecommitteerd zijn. Daarnaast moet het denken en werkniveau bij de geboden inhoud en het tempo van het actietraject passen. Voor de toelating voert u een intake gesprek.

5. Interdisciplinair docententeam

Het traject is een initiatief van Dutch Entrepreneurs Academy, een samenwerkingsverband van Wisselwerkers, Academic Entrepreneurs en Hermans & Partners B.V., accountants en adviseurs. Het traject wordt verzorgd door een interdisciplinair docententeam dat samen integraal vorm geeft aan de opleiding. Er vinden dus geen op zichzelf staande of gefragmenteerde werksessies en bijeenkomsten plaats.

Wisselwerkers.Academic Entrepreneurs

Wisselwerkers is een academische netwerkorganisatie met als kerntaak het faciliteren van ondernemingen en initiëren van innovatieve praktijken voor waardecreatie en -evaluatie. Wisselwerkers ondersteunt ondernemingen en netwerken bij het realiseren van veranderingen die leiden tot meetbare waarde. Dit doet zij met actieonderzoek en actieonderwijs op basis van wetenschappelijke kennis. De docenten en onderzoekers van Wisselwerkers, Dr. Berit Lindemann en Dr. Kim van Eijck, hebben ruime ervaring in strategievorming en het creëren en meten van waarde.

Hermans & Partners B.V., accountants en adviseurs

De professionals van Hermans & Partners B.V., accountants en adviseurs, willen op basis van hun specialismen en een breed netwerk een organisatie laten excelleren in haar specifieke kwaliteiten. Dit geeft de onderneming een voorsprong en kan rendement, groei en continuïteit opleveren. Hermans & Partners wil een volwaardig sparringpartner zijn, met een heldere stijl van communicatie en een professionele, kritische en integere werkwijze. De docent Dominik Hermans heeft ruime ervaring in strategisch en financieel management.

6. Contact

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Dominik Hermans RA CIS® van Hermans & Partners, accountants en adviseurs, of met Berit Lindemann van Wisselwerkers. Academic Entrepreneurs. De contactgegevens zijn:

Dominik Hermans: dplh@henp.nl
Tel. 0186-603222
Website: www.henp.nl

Berit Lindemann: berit.lindemann@wisselwerkers.nl
Tel. 06-81529912
Website: www.wisselwerkers.nl