

# Network Dinner



RESIDENCE RHENEN

20 juni 2006



# Genodigden



## Inhoudsopgave

- Onderwerp
- Definitie verrassing
- De praktijk
- Notes
- De gedachte
- De natuur
- De oplossing
- De invulling
- Toegevoegde waarde



## Introductie/Onderwerp

Onverwachte veranderingen  
die een impact hebben op de bedrijfsprocessen.

**Verandering ja**

**Verrassing nee**

**Wanneer is het een verrassing?**

**Wanneer is het een verandering?**



## Wanneer spreken we van een verrassing

- Technologische ontwikkelingen (plotseling)
- Overmacht (onvoorspelbaar)
- Consumenten gedragsverandering (hype)
- Niet of slecht gepland. (geen aandacht)
- Geen strategie / visie (geen toekomst focus)
- Terreur (geheime planning)
- Bestuurlijke opdracht (zonder inspraak)
- Slechte/geen communicatie (zonder inspraak)



## De praktijk (1) :

- Voor een groothandel met een lange historie zullen veranderingen minder snel tot stand komen. Ook met het vernieuwen van het management blijkt het proces van verandering een langdurige traject te zijn. Uiteindelijk gaat het om draagvlak zo breed mogelijk.
- Bij jonge ICT bedrijven zijn veranderingen de gewoonste zaak van de wereld. Immers hun technologie van vandaag is morgen alweer verouderd. Zij zijn verandering gewend!
- Bij multinationals zijn de strategische kaders duidelijk bepaald. Zowel naar de Board als naar de werkvloer. De verschillende Business Units krijgen ruimte om verandering door te voeren, mits deze voldoen aan de corporate strategy en de operationele behoeften.



## De praktijk (2) :

- Voor een familiebedrijf wordt verandering op een andere wijze benaderd en uitgevoerd dan bij bijvoorbeeld een beursgenoteerd bedrijf.
- Bij coöperatie speelt het fenomeen van zelfstandige ondernemers, die allemaal hun inbreng willen geven bij mogelijke verandering.
- Vanuit banken en verzekeraars is er een toenemende trend van fusies en overnames. Dit brengt weer andere veranderingen met zich mee, zeker als blijkt dat bij een fusie of overname de andere partij net zo groot, dan wel groter is.
- Bij Amerikaanse bedrijven is de bewegingsruimte bij verandering binnen de Europese tak vaak wat beperkter. Moeder /dochter relatie.



# Notes

- Forecasting is lastig, moeilijk, soms onmogelijk maar niets doen geeft een nog grotere chaos.
- Een oude wijsheid: niet zondigen tegen de “basics”.
- De combinatie van voorrangregels en rijrichting bepaalt het succes.
- Sturen op uitzonderingen, niet op regels.
- Customer value in iedere laag van de organisatie zichtbaar maken.
- Statische modellen zijn gevaarlijk.  
Zonder is het nog gevaarlijker!
- Cultuur is als DNA en bepaald mede de gezondheid van een bedrijf.



## De gedachte...

- De wachttijd op een nieuwe auto is plus minus 3 maanden, terwijl de productie niet meer dan 18 uur in beslag neemt....
- De extra tijd is een opsomming van reactie en wachttijden van (toe)leveranciers in de procesketen.
- Organiseren van een keten kost veel tijd en dus ook veel geld (complexiteitskosten)
- Wij zouden meer effort moeten steken in simulatie en optimalisatie van de steeds langer wordende supply chain keten tgv globalisatie.
- **Op zoek naar voorspelbare complexiteit en verandering?**



# Complexiteit...

- Vaak worden processen complex, omdat we maar “aanbreien” ipv innoveren/simplificeren. De drang om alle veranderingen in het model in te passen is groot.
- Complexiteit moet je zoveel mogelijk reduceren.
- Benader eenvoud.
- Maak grote veranderingen minder complex door te faseren daar waar mogelijk.
- Stimuleer probleem analyserend gedrag, kennis en oplossend vermogen bij uw medewerkers.
- Keep it simple!



## De natuur....

- Slalomvaren met een supertanker kost veel energie...
- Vogels vliegen nooit tegen elkaar...
- De natuur organiseert zich zelf, maar ongestructureerde zelforganisatie bij ondernemingen resulteert in chaos.
- Voorspel, plan en anticipeer op mogelijke veranderingen waardoor er meer speelruimte ontstaat om sneller en efficiënter met veranderingen/verrassingen om te gaan.



## De oplossing....

- Focus op snelheid en innovatie van processen over/in ketens met value voor de klant en efficiency voor ogen.
- Deel processen op en laat ze als containers verschuiven op basis van behoefte en strategie
- Zorg dat mensen tijd/ruimte krijgen voor creativiteit/innovatie.
- Management moet leren focussen op veranderingen, innovaties initiëren, aanpassingen en mensen begeleiden en coachen.
- Volledige zelfsturing is een illusie



## De invulling....

- Niet alles in detail willen beschrijven en niet alles willen plannen/forecasten.
- Verander je organisatie niet in een machine, want dan verander je de basis, het blijft mensenwerk.
- Laat de mensen denken in value voor de klant
- Zorg dat je snelheid en efficiëntie realiseert in directe operationele processen, daar is de grootste winst te halen.
- Zorg voor een bonus beloningssysteem met KPI's op alle niveau's
- Tijdelijke externe hulp/capaciteit is vaak noodzakelijk.
- "Vreemde ogen die "anders" meekijken en realiseren".
- **Zorg voor een juiste veranderings-communicatie:**  
de noodzaak tot (**denken**), de juiste oplossing (**geloven**) en het succes (**doen**) en de organisatie doet mee!



# Bedankt..

Uw reactie op deze samenvattend presentatie is meer dan welkom.

Interessante onderwerpen vanuit onze klanten voor ons volgend Network Dinner worden tevens bijzonder op prijs gesteld.

Nogmaals bedankt voor uw komst en deelname!



[info@i4b.nl](mailto:info@i4b.nl)  
[www.i4b.nl](http://www.i4b.nl)



# Mission intelligence for business



Our mission is to enable our customers to implement and gain full benefit from their ambitious and challenging business programs.

These business initiatives should make companies ready for the "ever changing economy" and go beyond the state of the art business practice. We offer support to companies in setting up and implementing programs to execute their plans and reach their ambitions as defined in their objectives.



# Way of working



We work with our clients to ensure things get done by:

- Clear and bright thinking
- Making it happen
- Straight talking

