

Einde van Strategie!?

Futurisma StrategieFestival

11 juni 2024

Ard-Pieter de Man

Kan je nog een strategie ontwikkelen in deze
dynamische omgeving?

Waarom wel/niet?

Wat is er anders aan Wendbare Strategie?

	Planning	Emergent	Wendbaar
Strategie is	Een inhoudelijk uitontwikkeld plan	Een inhoudelijk patroon dat ontstaat	Een gestructureerd proces
Strategie ontstaat door	Analyse van feiten (vooraf)	Incrementeel leren op basis van ervaring (achteraf)	Bewust te experimenteren om kennishiaten in te vullen (tijdens)
Aannames	Informatie is bekend Top en experts hebben de juiste informatie en kunnen deze correct verwerken Omgeving is voorspelbaar	Informatie is onbekend Top heeft beperkte informatie Omgeving is onvoorspelbaar Het is kostbaar om informatie te verwerven	Informatie is kenbaar (over de tijd) Top heeft niet alle informatie en beperkte informatie-verwerkingscapaciteit De kosten van informatieverwerving zijn laag

Wendbare strategie is het antwoord op dynamiek



Bij wendbare strategie ligt het langetermijnperspectief vast, maar is de weg ernaartoe een continue zoektocht in een snel veranderende wereld.

Bied houvast: Schets perspectief

	ABN AMRO	VGZ
Purpose	Banking for better, for generations to come	Samen werken aan een gezonder Nederland met toekomstbestendige zorg voor iedereen
Strategische thema's	Customer experience Sustainability Future-proof bank	Ultieme ledenbetrokkenheid Altijd een scherpe premie Gezondere leden Gezondste organisatie Aanjager van toekomstbestendige zorg
Waarden	Care Courage Collaboration	Menselijk Vindingrijk Aandacht Betrouwbaar

Hoe dynamischer de omgeving, hoe verder vooruit
je moet kijken

De zes regels van Wendbare Strategie

1. Bied houvast: Schets perspectief
2. Zorg voor dynamische governance: Stel voortdurend bij
3. Werk met het einddoel in gedachten: Leer onderweg
4. Denk groot, begin klein, schaal snel: Eer het kleine
5. Betrek uw mensen: Ken uzelf
6. Zoek de samenwerking: Leer van anderen

Denk groot, begin klein, schaal snel: Eer het kleine

Organisatie	Voorbeeld van experimenteren
	Agile werken, minimum viable products
	Focus op thema's, outcomes, feedback en iteratie
	Trend business analytics spotten, MOOC opzetten, overname
	Technische platformontwikkeling via iteratie, pilots met supply chain partijen
	Pilots met partners rondom ecologische footprint
	Pilots, prototypes, websites, hackathons, makeathons
	Use cases
	Nieuwe contractvormen met ziekenhuizen; ontwikkeling ledenoplossingen via (agile) teams

Hoe betrekt jouw organisatie medewerkers bij het
strategieproces?

Betrek uw mensen, ken uzelf

PARTICIPATIE DILEMMA

Brede diversificatie geeft meest diverse input	maar	Verhoogt het risico op het lekken van gevoelige informatie
---	------	---

MOBILISATIE DILEMMA

Invloedrijke actoren moeten meedoen	maar	Dit kan anderen belemmeren vrijuit hun ideeën te delen
--	------	---

CONTENT DILEMMA

Diverse en nieuwe inzichten zijn nodig	maar	Zij moeten wel passen bij de relevante strategische issues
---	------	---



- Online strategy community operationeel sinds 2014
- 2000 leden uit de hele organisatie
- Meer perspectieven leidt tot rijkere strategie
- Hoe structureer je discussie?
 - Community managers
 - Topic of the month
 - Thema experts op uitnodiging
 - ...

Zoek de samenwerking: Leer van anderen

FASHION FOR GOOD

Innovation platform

Why join

Innovators

Partners

Investments

Insights ▾

APPLY NOW

FASHION FOR GOOD IS A PLATFORM FOR SUSTAINABLE INNOVATION

At the core of Fashion for Good is our Innovation Platform – where we connect those working on sustainable innovation with brands, retailers, manufacturers and funders to bring new ideas and technologies from niche to norm.



Our impact

2887
Innovators
scouted

159
Innovators
supported

326
Pilots started

180
Implementation
cases

€1BN+
Capital
committed

Welke strategietool is het populairst?

Gebruik van tools

Tool/proces			Percentage bedrijven
SWOT analyse			66
Agile strategy development			45
Scenario analyse			36
Balanced Business Scorecard			34
BCG matrix			34
Simple rules			34
Busines model canvas			34
External benchmarks framework			30
Ecosystem value mapping			23
McKinsey 7S model			23
Vijfkrachtenmodel van Porter			18
Online community			9
Value disciplines Treacy/Wiersema			9
PESTEL analyse			7
Strategy crowdsourcing			0



Bedrijf failliet ondanks
SWOT-analyse

DE SPELD

‘Economen staan voor een raadsel’

Einde van strategie!?



- Vijfjarenplannen nemen sterk in belang af
- Organisaties blijven wel strategisch handelen
- De kernvraag van strategie is hoe ervoor te zorgen dat de juiste informatie op het juiste moment op de juiste plaats is
- Bij wendbare strategie gaat het erom bewust op zoek te gaan naar informatie die helpt de strategie bij te stellen
- De purpose is daarbij richtinggevend