

De Strategische Foto – Uw Firma over 3-5 jr

(vrij vertaald vanuit P4G)

Inleiding

Dit raamwerk dient ter ondersteuning van het maken van een Strategische Foto. Het geeft voorbeelden en/of een nadere toelichting. Het raamwerk van de strategische Foto vormt een integraal geheel met de 'introductie groeistrategieën'.

De Strategische Foto wordt beschreven in een **werkdocument** waar vervolgens een **samenvatting** van wordt gemaakt.

Dit werkdocument is een levend document dat op basis van de laatste inzichten groeit, het wordt aangevuld en verbeterd. Het maken van de samenvatting is belangrijk omdat op basis daarvan weer afstand genomen wordt van het werkdocument en de ondernemer vanuit een "helicopterview" vast kan stellen wat de kern van de Strategische Foto is. Met andere woorden met het werkdocument zoomt de ondernemer in en met de samenvatting zoomt hij regelmatig uit.

Het werkdocument en de samenvatting bestaat minimaal uit zes hoofdstukken waarbij hoofdstuk 1 minimaal vijf paragrafen heeft:

1. Visie
 - a. Ondernemersambitie
 - b. Ontwikkelingen
 - c. Externe analyse
 - d. Visualisatie
 - e. Missie
2. Marktpositionering
3. Processen en Automatisering
4. Financiën
5. Business Partners
6. Overname & Opvolging

Dit raamwerk bestaat uit twee delen:

1. Het raamwerk voor de **samenvatting** van de Strategische Foto

Samenvatting van het werkdocument. Omvang is 2 tot 5 A4. De samenvatting geeft kernachtig antwoord op de volgende vraag: Hoe ziet het bedrijf met haar omgeving (markten, klanten, partners, etc.) eruit over 3-5 jaar?

2. Het raamwerk voor het **werkdocument**

Dit werkdocument kan worden gebruikt als een raamwerk voor de Strategische Foto. Het is opgebouwd uit 6 hoofdstukken. Per hoofdstuk is daar waar nodig nadere toelichting cq zijn voorbeelden gegeven. Het werkdocument wordt gebruikt als een echt werkdocument, met andere woorden in dit document worden alle ideeën verzameld en gestructureerd op basis van de 6 groeithema's (zie introductie groeistrategieën). Op basis van het werkdocument wordt regelmatig een samenvatting gemaakt zoals bovenstaand aangegeven.

Samenvatting Strategische Foto

Wat is de exacte datum van de foto? _____ (Bijvoorbeeld 1 september 2025)
 Let op, onderwerpen 1-6 in maximaal 2-5 A4-tjes! Het is een samenvatting.

1) *Visie*

Deze bestaat uit:

- 1a Ondernemersambitie (wat wilt u bereiken) (in 1 alinea)**
 Wat is uw business dan precies?
 Wat doet u wel en wat niet precies?
- 1b Ontwikkelingen**
 Wat zijn samenvattend de ontwikkelingen en waar leiden die toe over exact 5 jaar?
- 1c Externe analyse**
 Wat zijn samenvattend de kansen en bedreigingen over 5 jaar?
- 1d Visualisatie**
 Schets gebaseerd op 1a, 1b en 1c.
 in een 1/2 A4 het perspectief van uw organisatie + omgeving over 5 jaar
- 1e Missie**
 In één korte zin de missie.

2) *Marktpositionering*

In vier alinea's:

1. Welke kernbehoeften richt het bedrijf zich op?
2. Welke doelgroepen? En hoe groot zijn deze cq wat is het potentieel?
3. Met welke producten (productmarkt combinaties) richt de onderneming zich op de aangegeven doelgroepen?
4. Waarin onderscheiden de producten zich ten opzichte van de concurrerende producten?

3) *Processen & Automatisering*

Wat zijn de in 2025 geleverde producten en/of diensten?

Wat zijn de noodzakelijke processen om deze producten en diensten te leveren?

Kortom hoe ziet het primaire proces van het bedrijf eruit in 2025?

Wat zijn de belangrijke systemen die deze primaire processen ondersteunen?

4) *Financiën*

Kort de belangrijkste financiële kentallen van het bedrijf in 2025

5) *Business Partners*

Geef aan wat de belangrijkste businesspartners zijn in 2025 en wat hun toegevoegde waarde dan is.

6) *Overname & Opvolging*

Geef in één alinea aan wat de exit strategie is van het bedrijf.

Werkdocument Strategische Foto

Het werkdocument bestaat uit 6 hoofdstukken die ten aanzien van de verschillende groeithema's beschrijven hoe de firma en haar directe omgeving, waaronder markt en klanten er in 2025 uitzien.

1 Visie

Deze bestaat uit:

1a Ondernemersambitie (wat wilt u bereiken)

Geeft aan wat u zelf wilt hebben bereikt na vijf jaar.

Hoe ziet de gerealiseerde ondernemersdroom eruit?

U kunt hiervoor alle vormen kiezen. Een verhaal waarin u letterlijk vertelt hoe die gerealiseerde droom eruit ziet, schema's, tekeningen, voorbeelden, etc. Belangrijke voorwaarden zijn:

- Het moet voor u persoonlijk een aantrekkelijk beeld zijn
- Het moet ambitieus zijn (nog een hele opgave om het te realiseren)
- Het moet van *u* zelf zijn

Daarnaast is het belangrijk om uw business af te bakenen.

U kunt daarvoor onderstaande tabelgebruiken.

Wat is uw business dan precies?

Wat doet u wel en wat niet precies?

Wat behoort wel tot de business	Waarom dit wel?	Wat behoort niet tot de business	Waarom dit niet?

1b Ontwikkelingen

Belangrijk bij dit onderdeel is de inventarisatie van de ontwikkelingen. Het belangrijkste onderdeel is de inschatting cq de keuze van u als ondernemer wat het resultaat van de ontwikkeling is in 2025.

U kunt de onderstaande tabellen daarvoor gebruiken:

Marktontwikkelingen	Welke situatie is naar aanleiding hiervan ontstaan in 2025?

Externe ontwikkelingen	Welke situatie is naar aanleiding hiervan ontstaan in 2025?

Ontwikkelingen gerelateerd aan de verschillende businesspartners	Welke situatie is naar aanleiding hiervan ontstaan in 2025?
Business partners in de keten:	
Partner 1	
Partner 2	
Etc.	
Business partners waar men delen van het primaire proces aan uitbesteedt	
Partner a	
Partner b	
Etc.	
Business partners zoals dienstverleners	
Partner x	
Partner y	
Etc.	

Maak op basis van de bovenstaande drie tabellen een samenvatting van de situatie in 2025.

1c Externe analyse

Een veel gebruikt model is het 5 krachtenmodel van Porter (zie ook introductie groeistrategieën). Verder kan veel informatie op het internet gevonden worden (CBS, Branche, Banken, etc)

1d Visualisatie

De bovenstaande inventarisaties geven de onderbouwing voor uw bedrijf in 2025.

Met andere woorden uitgaande van:

1. Uw droom
2. De afbakening van uw business
3. De resultaten van de marktontwikkelingen
4. De resultaten van de externe ontwikkelingen
5. De resultaten van de ontwikkelingen bij uw businesspartners

Beschrijf uw bedrijf en haar omgeving in 2025. Maak het zo concreet mogelijk. Geef voorbeelden.

1e Missie

In één korte zin de missie.

2 Marktpositionering

Het gaat met name om de positie ten opzichte van concurrerendeproducten en diensten.

In dit hoofdstuk worden twee aspecten in kaart gebracht:

1. Welke klanten, behoeften, eigenschappen en producten heeft het bedrijf in 2025?
2. Wat is de positie van deze producten?

Ten aanzien van stap 1 zie de handleiding.

Ten aanzien van stap 2 ter aanvulling, breng tevens de concurrent in beeld:

Concurrent in 2025

Klant → behoefte → eigenschappen → product

Marktpositionering brengt in kaart hoe op eigenschap niveau het product – in de ogen van de klant - presteert ten opzichte van de concurrent.

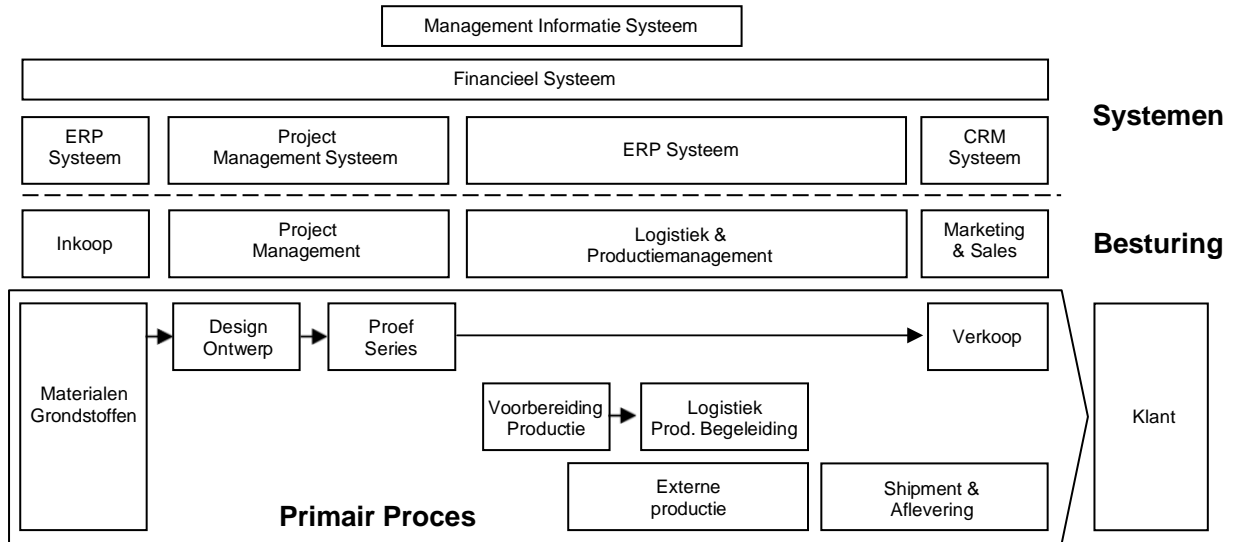
Het eenvoudigste voorbeeld is prijs. Prijs is één van de eigenschappen van het product. Scoort het product in 2025 op prijs beter (goedkoper) of slechter (duurder) dan de concurrent. "Kwaliteit" is een te algemene eigenschap. Deze moet worden uitgesplitst in concrete en meetbare eigenschappen.

3 Processen & Automatisering

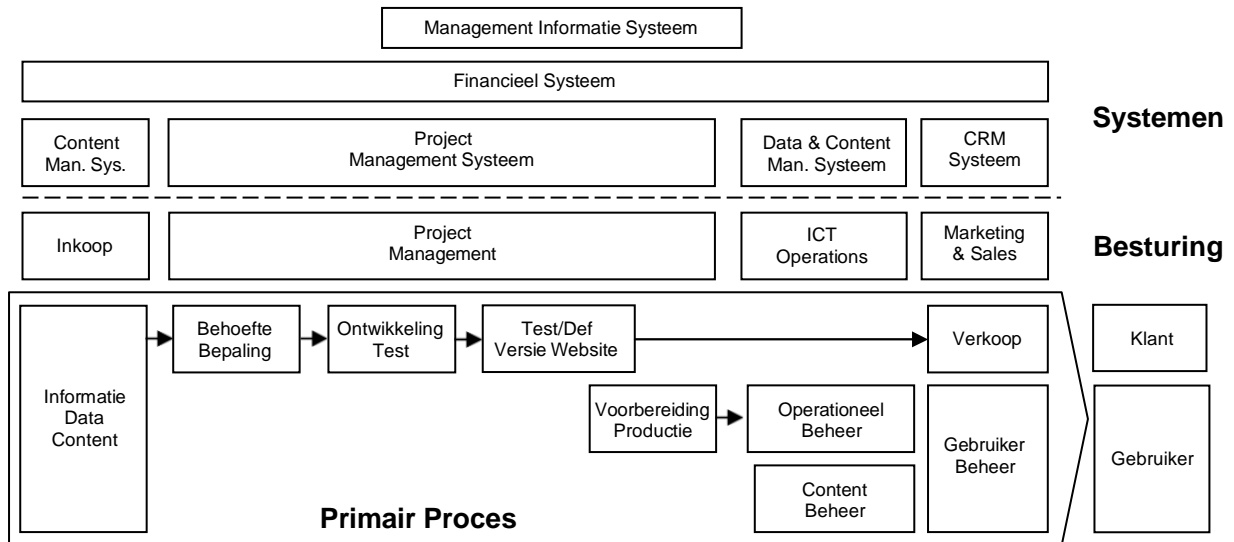
Op de volgende pagina's zijn voor drie branches voorbeelden gegeven.
Het betreft van onder naar boven:

- Het primair proces
- De elementen van de besturing
- De bijbehorende systemen

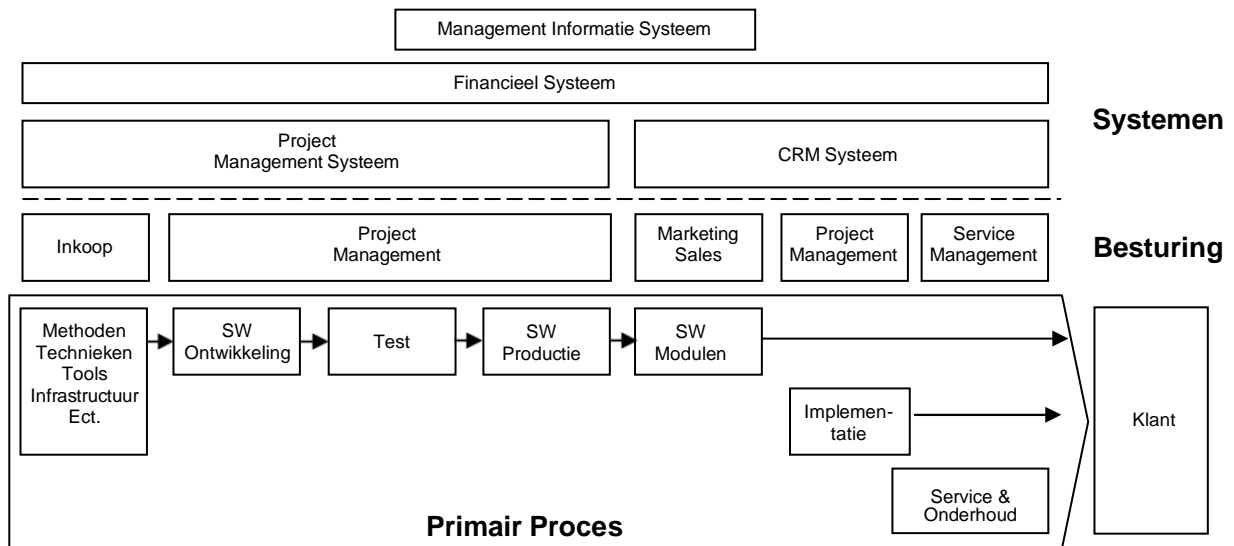
Voorbeeld 1: Handelsomgeving met externe (bijvoorbeeld in India) productie



Voorbeeld 2: Website bedrijf



Voorbeeld 3: Software bedrijf



Elk type bedrijf kan schematisch worden weergegeven op bovenstaande wijzen.

4 Financiën

Zie ook de handleiding. Maak hiervoor een gedetailleerde begroting voor 2025.

5 Business Partners

Voor de inventarisatie kan de onderstaande tabel worden gebruikt.

Business Partner	Waaruit bestaat de relatie met deze businesspartner?	Wat is precies de toegevoegde waarde van deze businesspartner voor uw bedrijf?	Wat verliest uw bedrijf als deze partner wegvalt?	Wat is een eventueel alternatief voor deze partner?

Wat zijn uw belangrijkste conclusies? Wat zijn de businesspartners die u op basis van toegevoegde waarde in 2025 aan uw bedrijf wilt binden?

6 Overname & Opvolging

Uw exit strategie? MBO, MBI, Overname, Liquidatie, Interne Opvolging, etc, etc...