

Lenteopdracht Masterclass Eerstelijns Bestuurders 2019

Het tweede deel van de Masterclass heeft een focus op de interne organisatie. Dit is het thema van de lenteopdracht. De interne analyse. Het gaat daarbij om op gestructureerde wijze te kijken naar de interne organisatie. Er zijn twee analyse modellen beschikbaar. Het 7 S model en of het 7 P model (zie bijlage). Een ander model mag na overleg vooraf ook worden gebruikt.

Daarbij wordt gebruik gemaakt van de te onderscheiden P uit de marketing mix. Beschrijf uw organisatie aan de hand van de volgende P's: prijs, prestatie, product, plaats, personeel, promotie, proces (marketing mix).

De opdracht luidt: Maak een interne analyse. Gebruik waar mogelijk theoretische begrippen uit de lesblokken.

Bijvoorbeeld:

Uit de presentatie van Bianca den Outer en Esther Talboom zijn een aantal slides die u kunnen ondersteunen bij de interne analyse.

Uit de presentatie van Joost Zuurbier en Gijs Hilterman zijn aspecten als inzicht in interne bedrijfsvoering, planning & control, financiële weerbaarheid en kostenopbouw van belang.

Uit de presentatie van Nicole Kien, Marc Bruijnzeels, Linda Koeslag en Jan Jacobs zijn aspecten als benchmark, organisatie backoffice, innovatie en juridische vorm bruikbaar.

In Exploring Corporate Strategy hoofdstuk 3 staat algemene achtergrondliteratuur.

In Keuning en Eppink staat specifieke informatie over de aspecten proces (organisatie). Bijvoorbeeld pag. 447 e.v.

Het gaat niet om de volledigheid van de interne analyse, maar om aan te tonen dat de cursist in staat is om een gestructureerde analyse te maken en de begrippen uit de presentaties toe te passen in de opdracht.

Sluit de interne analyse af met een genuanceerde conclusie voor uw eigen organisatie.

De lenteopdracht bestaat uit 6 – 10 A4-tjes (meer A4 verwerken in een bijlage). Cursisten mogen samenwerken, maar leveren ieder een eigen opdracht in met een conclusie voor hun eigen organisatie. De opdrachten worden vertrouwelijk behandeld door Tranzo. Na toestemming worden enkele uitstekende opdrachten op de blackboard geplaatst als voorbeeld. Inschatting studiebelasting: 8 uur.

Naast de interne analyse wordt een losse ½ tot 1 A4 verwacht waarin de leerervaringen met betrekking tot de lente opdracht staan beschreven.

De lenteopdracht wordt door Jan Erik de Wildt beoordeeld en van commentaar voorzien. Het gaat om het leereffect, maar om een indicatie te geven van de prestatie wordt als waardering uitstekend – goed – voldoende of onvoldoende toegekend.

Noteer op de opdracht:

- uw naam
- uw organisatie
- eventueel samenwerkingspartner

Mail de lenteopdracht **vóór 11 mei 2019** naar Gita Gokoel (g.gokoel@tilburguniversity.edu). I.v.m. de beoordeling en afsluiting van de Masterclass is datum 11 mei een harde deadline. Dat geldt ook voor degenen die de winteropdracht (externe analyse) nog niet hebben afgerond.

Veel succes!

Jan Erik de Wildt

7 P model

Het 7 P model is een intern analyse model dat op diverse aspecten een waardering vraagt van de eigen organisatie.

prijs, physical environment, product, plaats, personeel, promotie, proces (marketing mix).



7P met voorbeelden van aspecten

Prijs – kostprijs van de producten, marge ondernemersrisico – verdeling over ketenpartners – eigen bijdrage

Producten – samenstelling productmix (integraal – deelproducten) - chronische zorg – farmacie (review/formularium) – kwaliteit – kwaliteitscyclus – design (e-health) – integrale producten of deelproducten (strategische keuze?) -

Promotie – doelgroepen – patiënten/stakeholders – achterban – klantenbinding – werving en binding cliënten? -

Plaats – locatie van aanbieden – ketenpartners – e-Health –

Proces – hoe is de organisatie van de processen? – wie zijn betrokken bij bv datamanagement – serviceniveau –

Personeel – deskundigheid – beschikbaarheid – bedrijfscultuur – selectie & scholingsbeleid

Physical evidence – klantervaringen – (patiënten – ketenpartners) – waardering door maatschappij, financiers, klanten

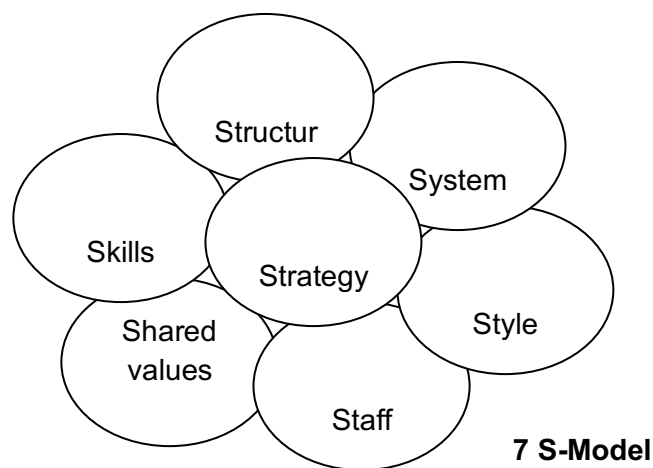
Unique selling points – waar onderscheid je je in?

7S Model van McKinsey

Beschrijving

Het model beschrijft zeven factoren die door managers integraal moeten worden beschouwd en beïnvloed om te komen tot een effectieve en efficiënte organisatie. Het model laat zien dat er geen eenvoudige sleutel tot succes is, maar dat een strategisch manager in staat moet zijn om de organisatie op verschillende aspecten aan te sturen. De benadering op verschillende terreinen (de zeven factoren) moeten elkaar ondersteunen en versterken om de strategische doelen van een organisatie te kunnen bereiken.

Het model ziet er als volgt uit:



De onderlinge relatie en afhankelijkheid van de diverse deelgebieden vragen veel aandacht. De prestatie op elke factor afzonderlijk en als onderdeel van het geheel moet worden geëvalueerd en geoptimaliseerd om synthese mogelijk te maken en de strategie van de onderneming te realiseren. Het model is internationaal beproefd om interne analyses te maken van organisaties.

Het gaat daarbij om de volgende zeven factoren:

- *Shared Values*
Het bindende centrum van het model. De waarden die binnen de organisatie gelden en erkend worden en daardoor invloed hebben op zaken als cultuur, communicatie en identiteit. Kernwoorden: fundamentele uitgangspunten van de organisatie (visie – missie)
- bestaansrecht van de organisatie
- binding van de organisatie

- *Strategy*
De strategische doelen van de onderneming en de (schaarse) middelen die ingezet worden om deze doelen te realiseren. Kernwoorden: doelstellingen, doelgroepen
- groeiwijze
- groeitempo
- ontwikkelingsperspectief
- patronen van strategische veranderingen

- *Structure*
De organisatorische inrichting van de organisatie. Een functionele of hiërarchische basisvorm, de afspraken over taakverdeling, autorisaties, verantwoordelijkheden, etc. Kernwoorden: Taakverdeling en coördinatie binnen de organisatie
- Individueel en per afdeling
- Inhoud van de taken, verantwoordelijkheidsverdeling, besluitvorming, bevoegdheden
- Afstemming van de (deel) taken

- *Systems*
De primaire en secundaire processen, de bijbehorende procedures en de ondersteunende en faciliterende informatiesystemen die het uitvoeren van de processen en handhaven van de procedures mogelijk maken. Kernwoorden: informatie verzamelen – uitgewisseld en benut

- ICT systemen - digitalisering
- procedures en afspraken om de dagelijkse organisatie te sturen
- planning – evaluatie

- *Style*
De stijl van leidinggeven en de daaruit voortvloeiende wijze van communiceren en samenwerken. De cultuur. Hoe worden medewerkers behandeld en hoe gaat men met elkaar om? Kernwoorden: soort leiderschapstijl (taakgericht – mensgericht)
- Stijlflexibiliteit – aansturing van professionals
- teamsamenstelling? (aanvullende stijlen – dominante stijl)

- *Staff*

Het personeel. Welke eisen stellen we kwantitatief en kwalitatief aan het team? Hoe kunnen we aan die eisen voldoen. Het gaat daarbij om werving, begeleiding, scholing, beoordeling, retentie, etc. Kernwoorden: type medewerkers

- aanname beleid – selectie deelnemers
- opleidingsniveau – in relatie tot de functie
- klantgerichtheid – service gerichtheid
- betrokkenheid

- *Skills*

De vaardigheden. Wat zijn de benodigde competenties van de organisatie? Waar is de organisatie goed in? Waarin onderscheid de organisatie en haar medewerkers zich van de concurrentie? Kernwoorden: kennis – kunde – attitude van de leiding en medewerkers

- onderscheidend vermogen ten op zichte van andere organisaties?
- excellerend vermogen

Strategy, structure en systems zijn de zogenaamde 'harde', oftewel objectieve en concrete, factoren. De andere factoren zijn de zogenaamde 'zachte' factoren. Staff, strategy, structure en systems kunnen vrij snel worden beïnvloed. De andere factoren kunnen slechts 'traag' worden beïnvloed.