

Strategisch Ondernemerschap

Studiehandleiding

Van Hall Larenstein
Bedrijfskunde & agribusiness

Mei 2011

Herma Nieuwenhuis

Inhoudsopgave

1.	Algemeen	3
2.	Op te leveren producten	5
3.	Werkvormen	5
4.	Leertaak	5
5.	Studiemateriaal	5
7.	Toetsen	6
8.	Bijlagen	6

1. Algemeen

Wat gaan we doen?

In deze module ga je met een medestudent samen met een ondernemer van een bestaand bedrijf **een strategisch plan** maken. Je stelt voor de ondernemer een strategisch management rapport op en je voert een “spiegelgesprek” met de ondernemer naar aanleiding van dit rapport. Dit doe je door middel van een analyse van de **ondernemer**, de **onderneming** en de **omgeving**. Dit klinkt vrij lastig en dat is het ook. Vandaar dat je wel enige ondersteuning krijgt bij het denken en uitwerkproces.

Samen met de ondernemer houdt in: dat je in deze module niet de rol van adviseur op je neemt, maar de rol van coach en “spiegelaar” . Ook hiervoor krijg je ondersteuning.

Voor eind week 2 van de module zoek je samen met je medestudent een ondernemer die samen met jullie het proces van strategische planvorming wil doorlopen. De ondernemer heeft een MKB bedrijf met minimaal drie full time werknemers in dienst of een agrarisch bedrijf in een voor jou onbekende sector. Dus een ondernemer die een bedrijf heeft in je eigen bekende sector is niet toegestaan. Maak alvast concrete afspraken voor de vervolggesprekken (zie deze studiehandleiding). Leg meteen de datum van het afrondende spiegelgesprek vast (maandag week 9). Het afrondende gesprek kan alleen plaatsvinden als de ondernemer aanwezig is.

Voor de opstart van de module schrijf je op wat volgens jou strategisch management is en waarom strategisch denken een rol speelt in succesvol ondernemerschap.

Geef ook aan hoe strategisch je je zelf vindt en geef dit aan met voorbeelden. Dit is jouw nul situatie. Dit is het eerste hoofdstuk van je procesverslag.

De eerste week van de module krijg je een introductie op de module en een college over missie, visie, doelstellingen, strategie, SWOT- analyse en competenties en de LEItools. Verder ga je samen met je medegroepsleden de LEItools voor een aankomend ondernemerstudent invullen. Dit houdt in dat uit je groep 1 student de rol van ondernemer speelt. Het is dus belangrijk, dat deze student thuis werkzaam op het bedrijf is. Als groep geven jullie aan waar je tegen aan bent gelopen en je formuleert de punten waarop je later in de module door je coach/ begeleidend docent op gecoacht wil worden. Tevens schrijf je samen met de groep een inleiding van het uiteindelijk strategisch managementrapport. D.w.z. je schrijft de aanleiding: Nut en noodzaak van strategievorming onderbouwd met minimaal 5 literatuurbronnen. Verder natuurlijk de probleembeschrijving; doelstelling; onderzoeksvragen; methodiek en opbouw van het rapport.

Week 2 van de module volg je de workshop “spiegelen” en lever je je inleiding in op je groepssite op BB. Donderdag bespreek je met je begeleider de inleiding; je gewenste coachpunten en je gevonden ondernemer. Daarnaast verdiep je je met je groep in de sector waar je ondernemer in werkzaam is.

Maandag week 3 ga je met je groep op bezoek bij je ondernemer. Voorafgaand aan dit bezoek heb je als groep de sector waarin de ondernemer werkzaam is verkend. Je bekijkt het bedrijf en je gaat op zoek naar de missie, de visie, de kritische succesfactoren en de doelstellingen van de ondernemer en zijn onderneming. Je vult samen met de ondernemer de LEItools in. Je zorgt er voor dat je de sterke en zwakke kanten van de onderneming en de ondernemer kan benoemen. M.a.w. je maakt samen met je groep een analyse van de huidige situatie. Vervolgens ga je op zoek naar de kansen en bedreigingen voor de sector waarin de ondernemer werkzaam is. Je maakt de zgn. SWOT- analyse. Voorafgaand aan het bezoek volg je het college ondernemerschap. Donderdag heb je een feedbackbijeenkomst met je coach. Maak Een afspraak met je coach wanneer je uiterlijk de informatie op BB moet zetten.

Maandag week 4 presenteer je als groep de resultaten tot dan (sectorverkenning;missie, visie etc; analyse Leitools en SWOT- analyse. Ook volg je op maandag de workshop creativiteit. Verder formuleer je in deze week een strategisch plan op basis van de LEIttools en de SWOT- analyse. Je neemt contact op met je ondernemer en je “spiegelt” met hem de gekozen strategie. Je beargumenteert als groep duidelijk de keuze van de gekozen strategie en legt dit tevens in verslagvorm vast en dat zet je op BB.

Maandag week 5 volg je het college scenarioplanning en daarna het gastcollege. Verder ga je deze week verder met je verslag en je zorgt dat de creatieve strategie; het worst case scenario bepaald zijn. Leg het proces tot keuzebepaling in verslagvorm vast en dat zet je op BB.

Maandag week 6 volg je het gastcollege en zet je het verslag tot dan toe op BB. Donderdag krijg je feedback op je verslag. Verder ga je aan de slag met het doorrekenen van de gekozen strategieën en het resultaat zet je op BB..

Maandag week 7 bezoek je weer je ondernemer en je “spiegelt ” de competentie die zorgt voor goed ondernemerschap. Als groep beeld je deze competentie in beeldvorm (filmpje; poster; schilderij of wat voor creativiteit ook) uit. Verder bespreek je en spiegel je de resultaten tot dan toe. Donderdag zet je het conceptverslag op BB.

Maandag week 8 krijg je feedback op het conceptverslag. Donderdag lever je het definitieve verslag in het postvakje van je coach en je zorgt dat de ondernemer ook een verslag ontvangt.

Maandag week 9 vindt het afsluitende spiegelgesprek plaats.

Voor je procesverslag geef je nog het volgende aan:

Zie je nul situatie en geef beargumenteerd aan waar je nu staat. Is je beeld veranderd, zo ja waardoor en zo nee waardoor niet? Geef voorbeelden! Stel je wordt ondernemer of niet, welke acties moet je gaan ondernemen om meer een strateeg te worden?

Kortom, hoe zit nu het met je kennis en ervaring, je motivatie, je persoonlijkheidskenmerken en je kwaliteiten om strategisch ondernemer te worden? Welke stappen ga je ondernemen? Geef dit SMART weer. Lever het procesverslag eind week 9 in bij je begeleidend docent.

2. Op te leveren producten

Op het eind van de module ontvangt de ondernemer:

- a. Een strategisch management rapport
- b. De competentie- opdracht
- c. Het “spiegelgesprek”

Op het eind van de module ontvangt de docent bovengenoemde producten plus

- d. Het procesverslag

3. Werkvormen

In de module worden de volgende werkvormen gebruikt:

- intro college
- college missie, visie, strategie etc
- college SWOT analyse
- college scenarioplanning
- colleges ondernemerschap
- excursies naar eigen gekozen bedrijf en ondernemer
- feedbackbesprekingen
- workshops creativiteitstechnieken
- workshop “spiegelen”
-

En natuurlijk zelfwerkzaamheid.

4. Leertaak

In de module wordt een leertaak uitgevoerd. Je maakt een SMR: een strategisch management rapport. (dit is de hoofdopdracht),

5. Studiemateriaal

Websites

www.agrocenter.nl

www.kvk.nl

www.eim.net

www.lei.nl

6. Toetsen

Het toetsen bestaat uit 4 onderdelen.

1. Een presentatie in week 4 ,deze moet voldoende zijn! Onvoldoende dan eerst inhalen zodat je de module kan halen.
2. Een strategisch management rapport (SMR) en procesverslag (3 EC's)
3. De competentieopdracht (2 EC's)
4. Het spiegelgesprek (2 EC's)

Voor de beoordelingscriteria en meer informatie zie bijlage 3 "Toetsing".

7 Bijlagen

1. Leertaak
2. Toetsing (plus beoordelingsformulieren)
3. Micro- rooster
4. Aandachtspunten spiegelgesprek

Het procesverslag

Voorafgaand aan de module heb je je antwoord geschreven wat de betekenis is van strategisch management en hoe jij daar in staat. Geef voorbeelden.

Jouw nul situatie.

Na afloop van de module zie je het belang van strategisch denken en doen. Met name de rol van de ondernemer, de onderneming en de omgeving en de combinatie van deze drie O's . Geef voorbeelden.

Geef aan wat je geleerd hebt. Is je beeld veranderd? Motiveer duidelijk waarom wel of waarom niet. Geef voorbeelden.

Wil jij strategisch ondernemer worden en waarom? Wil je het? Wat is je motivatie? Kan je het en wat zijn jouw kwaliteiten? Wat moet je nog doen en leren om strategie te worden? Geef motivatie weer.

Beoordeling procesverslag

De nul situatie	20	Betekenis	10
		Voorbeelden	10
Belang strategisch denken en doen en beeld verandering	40		
		Ondernemer	5
		Voorbeelden	5
		Onderneming	5
		Voorbeelden	5
		Omgeving	5
		Voorbeelden	5
Totaal			50

Studiehandleiding Strategisch Ondernemerschap

Jij als strategisch ondernemer	50		
Wil je het?	10	Algemeen	5
		Argumentatie	5
Wat is je motivatie?	10	Algemeen	5
		Argumentatie	5
Wat zijn jouw kwaliteiten?	10	Algemeen	5
		Argumentatie	5
Wat zijn jouw persoonskenmerken	10	Algemeen	5
		Argumentatie	5
Je ontwikkelingsplan	10	Algemeen	5
		Argumentatie	5
Totaal			50
Totaal procesverslag			100

Bijlage 1 Leertaak

Uitvoering Leertaak

Inleiding

Het doel van de leertaak is het begeleiden van een strategisch denkproces van een ondernemer in een voor jou onbekende sector. Je hebt de rol van “facilitator” en “spiegelaar” die een ondernemer helpt in het proces om tot kansrijke strategieën te komen voor de toekomst. Eind week 2 heb je samen met een medestudent een ondernemer gevonden, die met jou dit proces wil ingaan.

Tijdens de gehele module ben jij verantwoordelijk voor het resultaat en niet de ondernemer of de docentcoach.

Organisatie

Als groep van 2 studenten voer je ook deze leertaak uit. Je bespreekt/rapporteert de vorderingen en bevindingen met jouw docent/coach en met de studenten die dezelfde docent als begeleider hebben. In week 4 presenteer je de resultaten aan de groep en in week 9 voer je het eindgesprek met de ondernemer.

Activiteiten

In week 3 ga je op bezoek bij je ondernemer voor een bezoek aan het bedrijf en je vindt de missie, visie en de doelstellingen van de ondernemer. Je vindt voldoende informatie om de SWOT analyse te maken en je legt dit alles vast in verslagvorm. Het resultaat mail je naar je begeleider.

In week 3 vul je samen met de ondernemer de LEI tools in. Het resultaat mail je naar je begeleider.

In week 4 presenteer je de vorderingen tot dan toe aan je medestudenten en de docenten. Verder formuleer je samen met de ondernemer een strategie en je houdt het proces van strategievorming nauwkeurig bij. Het resultaat mail je aan je begeleider.

In week 5 ga je de strategie op basis van de SWOT/LEI en 1 op basis van een “worst case scenario” financieel onderbouwen en je haalt alles uit je zelf om ook nog een creatieve strategie te bedenken (het cadeautje voor je ondernemer!). Het resultaat gaat weer naar je begeleider.

In week 6 en 7 rond je de financiële uitwerking van de twee strategieën en van de creatieve af en je maakt het eindverslag in conceptvorm af. Het resultaat mail je naar je begeleider.

Week 8 gebruik je voor de volmaking van je verslag en je bereidt het spiegelgesprek voor. Je geeft het verslag aan je ondernemer en je begeleidend docent.

Week 9 voer je het spiegelgesprek met de ondernemer en lever je het procesverslag in bij je begeleidend docent.

Bijlage 2 Toetsing

Het toetsen bestaat uit 3 onderdelen.

- A. Inleiding en ondersteuning voor SMR (moet voldoende zijn!)
- B. Presentatie van de resultaten tot week 4 (moet voldoende zijn!)
- C. Verslag SMR (3 EC's) en procesverslag.
- D. Spiegelgesprek (2 EC's)
- E. Competentie- opdracht (2 EC's)

Bijlage 3 Beoordeling competentie- opdracht

	Onderwerp	Punten (maximaal)	Punten (behaald)	Toelichting
1	Originaliteit	20		
2	Creativiteit	20		
3	Relevantie	20		
4	Onderbouwing/uitleg	20		
5	Wijze van presenteren	20		
	Totaal:	100		

Bijlage 4

Evaluatieformulier Spiegelgesprek

Datum:

Student(en):

Onderwerp:

Gesprekstechnisch:

Structuur	geen	0	0	0	0	0	goed
Houding	gespannen	0	0	0	0	0	ontspannen
Tempo	te snel	0	0	0	0	0	te langzaam
Overdracht	onbegrijp.	0	0	0	0	0	begrijpelijk
Interactie	onvold.	0	0	0	0	0	voldoende
Verslag	leest voor	0	0	0	0	0	kapstok
Gesprekspartner	onvold.	0	0	0	0	0	volledig

Opmerkingen:

.....

.....

.....

.....

Inhoudelijk:

Doelstelling	onduidelijk	0	0	0	0	0	duidelijk
Niveau.	laag	0	0	0	0	0	diepgang
Conclusies	geen	0	0	0	0	0	helder
Onderbouwing	slecht	0	0	0	0	0	goed

Opmerkingen:

.....

.....

.....

.....

Eindbeoordeling spiegelgesprek:

Presentatie-technisch: + inhoudelijk : =/2 =

Bijlage 5

Beoordeling strategisch management rapport:

	Onderwerp	Punten (maximaal)	Punten (behaald)	Toelichting
1	Samenvatting Inleiding	2 11		
2	Onderneming Alg. omschrijving, structuur, missie, visie, doel, strategie, kritieke succesfactoren Invullen Lei met onderbouwing	6		
3	Ondernemer Alg. beschrijving, competenties, Lei met onderbouwing	6		
4	Omgevingsanalyse Lei met onderbouwing Sectorverkenning DEPEST methode	9		
5	SWOT analyse SWOT matrix, Conclusie	9		
6	Worst scenario	9		
7	Gekozen strategieën (2) Voor- en nadelen	5		
8	Creatieve strategie	8		
9	Financiële onderbouwing van de 3 strategieën	15		
10	Implementatieplan voor 1 gekozen strategie	5		
11	Conclusie	5		
12	Procesverslag	10		
	Totaal:	100		

Bijlage 6

WEEK	DAG	UUR	Activiteit	Inlevermomenten
1	Ma	2/3	Intro/ missie,visie, doelen, strategie en SWOTanalyse	
1	Ma	Voor 13 uur	Nulsituatie procesverslag	Ma 13 uur
1	Ma	6/7/8/9	Werken met Leitools	
1	Do	7/8/9/10	Werken met Leitools en schrijven inleiding	
2	Ma	2/3/4/	Gespreks- en luistertechniek/spiegelen	
2	Ma	5/6/7/8/9/	Werken aan Inleiding en verslag Leitools	
2	Wo	Voor 12 uur	Verslag Leitools en inleiding op BB zetten	Woensdag voor 12 uur
2	Do	7/8	Feedback Bespreken Leitools en inleiding	
2	Do	9/10	Sectorverkenning	
3	Ma	2/3	College ondernemerschap	
3	Ma	5/6/7/8/9/10	Bezoek aan ondernemer Missie, visie etc, invullen Leitools	
3	Wo	Voor 12 uur	Resultaat sectorverkenning en bezoek aan ondernemer op BB zetten	Woensdag voor 12 uur
3	Do	7/8	Feedback Sectorverkenning en invullen Leitools	
4	Ma	1/2/3/4	Workshop creativiteit	
4	Ma	7/8/9/10	Presentie per groep (zie studenthandleiding)	Presentatie op BB zetten
4	Do	7/8/9/10	Bezoek aan ondernemer Spiegelen strategieën	
5	Ma	3/4	College scenarioplanning	
5	Ma	6/7	Gastcollege	
5	Wo	Voor 12 uur	Resultaat tot dan toe op BB zetten	Woensdag voor 12 uur
5	Do	7/8/9/10	Werken aan het verslag	
6	Ma	1/2/3/4/	Werken aan het verslag	
6	Ma	6/7	Gastcollege	
6	Ma	8/9	Werken aan verslag	

Studiehandleiding Strategisch Ondernemerschap

WEEK	DAG	UUR	Activiteit	Inlevermomenten
6	Wo	Voor 12 uur	Verslag tot dan toe op BB zetten	Woensdag voor 12 uur
6	Do	7/8	Feedback op verslag	
7	Ma	Gehele dag	Bezoek aan ondernemer: Bespreken van de resultaten en op zoek gaan naar de succesvolle ondernemerschap competentie	
7	Do	Voor 16.00 uur	Conceptverslag op BB zetten	Donderdag voor 16.00 uur
8	Ma	2/3 uur	Feedback op conceptverslag	
8	Ma	4/5/6/7/8/9/10	Feedback verwerken	
8	Do	Voor 16.00 uur	Definitief verslag op BB zetten	Donderdag voor 16.00 uur
9	Ma	2/3/4/5	Spiegelgesprekken met de ondernemer (voor tijdstip gesprek: zie BB)	Competentie-opdracht overhandigen aan de ondernemer
9	Do	Voor 16.00 uur	Procesverslag op BB zetten	Donderdag voor 16.00 uur

Bijlage 7

Aandachtspunten voor het spiegelgesprek.

- Het is een gesprek, dus geen PowerPoint
- Ga het verslag niet “oplepelen” ; Wat je al besproken hebt met de ondernemer niet meer herhalen, misschien alleen nog even samenvatten
- Het is een spiegelgesprek, dus betrek de ondernemer duidelijk in het gesprek
- Dus niet de rol van adviseur aannemen, maar meer laten we er samen wat moois van maken
- De strategieën (LEI;SWOT;Creatief en Worst case scenario) staan centraal
- Geef duidelijke argumenten voor de gekozen strategieën en geef de financiële onderbouwing
- Motiveer de keuze voor de gekozen strategie