

# het O&P Groeimodel

GROEITHEMA	GROEIKNELPUNTEN	FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4
<b>1 Strategie</b>	<b>Bedrijfsstrategie</b>	Het zit voornamelijk in het hoofd van de DGA en is nog niet gecommuniceerd.	Koppeling tussen bedrijfsstrategie en productstrategie niet duidelijk en niet door iedereen gedragen.	Product en bedrijfsstrategie zijn één, maar te complex.	Bedrijfsstrategie ondersteunt groeiambities onvoldoende.
	<b>Product / Markt Strategie</b>	Kleine groep concrete klanten bepaalt het product. Moeilijk opschaalbaar.	Wensen van klanten veranderen veel. Producten zijn niet altijd conform deze wensen. Markt en klantkennis is te weinig voorhanden.	(Nieuwe) markten en klanten zijn veel-eisend en dynamisch. Bedrijfsstrategie groeit niet echt mee, loopt te vaak achter de feiten aan.	Nieuwe diensten en producten zijn niet echt de originele core van het bedrijf meer. Twijfel of core moet worden aangepast.
	<b>Structuur</b>	Ongestructureerde samenwerking, weinig effectief. One for all - all for one.	De verschillende bedrijfsprocessen (logistiek, ontwerp, productie en sales) lopen nog door elkaar heen.	Organisatie dreigt te formeel te worden, de cultuur dreigt originaliteit te verliezen.	Aanpassingen van de kern van de structuur zijn complex, kostbaar, tijdrovend en risicovol.
<b>2 Ontwerp</b>	<b>Van idee naar prototype</b>	Innovatie is de kracht, maar er zijn te veel ideeën en te veel prototypen.	Hoe kunnen we goedlopende producten verder benutten? (diversificatie en differentiatie)	Standaardisatie krijgt de overhand, innovatiekracht neemt af.	Je ontdekt allerlei nieuwe mogelijkheden die lastig in te passen zijn in het "huidige" bedrijf.
	<b>(Re)engineering</b>	Kleinschalige productie geen probleem, maar stap naar massaproductie brengt onbekende problemen met zich mee.	Specifieke wensen en eisen van klanten conflicteren met ontwerp en productieproces.	Ontwikkeling van product vraagt om constante aanpassingen. Hoe voorzie ik deze en waar haal ik de kennis vandaan?	Product heeft verzadigingsfase bereikt. Onduidelijk welke additionele mogelijkheden en markten zijn er?
	<b>Value engineering</b>	Nog geen echte prioriteit, helaas nog niet gezien als prioriteit door de verschillende afdelingen.	Hoe kan ik optimaliseren zonder groei te remmen, controle en kwaliteit te verliezen?	Te veel verschillende processen maken het totale ontwerp- en productieproces te onoverzichtelijk.	100% uit ontwikkelen van concept kan niet, het is nooit af.
<b>3 Proces</b>	<b>Productie</b>	De productie is nog te veel gebaseerd op branden blussen.	Vraag is groter dan de capaciteit aankan (ramp-up strategie noodzakelijk).	Totale productieproces is georganiseerd maar mist flexibiliteit.	Productie (proces) kan de (vernieuwde) groei strategie niet aan.
	<b>Logistiek / Distributie</b>	Logistiek en distributie staat nog te veel in de kinderschoenen, weinig efficiënt en effectief.	Logistiek wordt nog te veel bepaald door eisen en wensen klant en is niet kosten-effectief.	Verbeter initiatief ondernomen maar risico verlies van kwaliteit, controle en overzicht.	Proces dreigt achterhaald te worden en complexiteit is (te) groot en mogelijk inefficiënt.
	<b>Klantprocessen</b>	Product en klant zijn nog te veel aan elkaar gekoppeld. Klanten nemen een té centrale plaats binnen de organisatie in.	Gemaakte klant afspraken zijn vaak te "duur" en inefficiënt. Nieuwe en oude klantafspraken "botsen" regelmatig.	Klantprocessen zijn geformaliseerd en gestructureerd maar flexibiliteit naar klant raakt men kwijt.	De "oude" organisatie conflicteert met eisen nieuwe markten, klanten en producten.
<b>4 Ondersteunende activiteiten</b>	<b>Planning</b>	Focus is voornamelijk gericht op "day to day" activiteiten, te weinig toekomstgericht, te veel ad-hoc oplossingen.	Klanten worden ontevreden, meer orders dan het bedrijf daadwerkelijk aankan, "chaos" omdat de afdelingen nog geen duidelijk plan van aanpak hebben.	"Perfekte" communicatie en samenwerking, maar proces is niet altijd effectief, te complex en traag.	Bestaande planningsprocedures zijn te star voor nieuwe producten en markten.
	<b>Kwaliteitsmanagement</b>	Door onduidelijke kwaliteitsvoorschriften wisselende kwaliteit.	Klanten stellen steeds hogere eisen aan de organisatie, klant bepaalt de kwaliteit, interne controle behoeft formalisatie.	Kwaliteitsvoorschriften / normen / balanced score / etc. ingevoerd. Proces is erg complex.	Kwaliteitsvoorschriften remmen flexibiliteit en klantgerichtheid.
	<b>Financieel management</b>	Alle inkomsten worden geïnvesteerd in de groei van de onderneming en producten, hierdoor gelimiteerde armslag.	De omzet / kosten / ROI sluiten niet altijd aan bij realiteit. Kostenefficiëntie initiatieven moeilijk door te voeren.	ROI / financiële resultaten nemen een te belangrijke rol in in mijn organisatie, mislopen kansen.	Ontwikkeling en productiekosten vereisen financiering, hoe krijg ik het terugverdienmodel kloppend?
<b>5 Business Partners</b>	<b>Faciliterend</b>	Lokale / regionale dienstverlener. Zijn deze nog wel de juiste partners die mee kunnen groeien?	Is ondersteuning van (inter)nationale dienstverleners noodzakelijk en een goede investering? (te groot voor het servet, te klein voor het tafellaken)	Te weinig flexibiliteit, aandacht, betrokkenheid en interesse in mijn organisatie.	De deur naar gespecialiseerde dienstverleners op het gebied van ontwerp en productie is moeilijk te vinden of te openen.
	<b>Toeleveranciers</b>	Zakelijke afspraken moeilijk doordat de relatie vaak teveel gebaseerd is op vriendschap.	"Oude vrienden" kunnen deze nog wel meegroeiën en afscheid nemen doet pijn maar is (soms) noodzakelijk.	Ik voel me afhankelijk, afspraken worden niet altijd nagekomen. Ambities zijn niet altijd gelijk.	Complex samenspel met leveranciers. Problemen om mee te groeien naar nieuw level.
	<b>Afnemers</b>	De afnemer / klant is koning en het bedrijf is te afhankelijk.	Mix van oude-nieuwe afnemers resulteert vaak in een verscheidenheid van (conflicterende) afspraken.	Formalisatie afspraken noodzakelijk maar ook benauwend en beperkend.	Long term commitment niet meer actueel en belemmeren groeiambities.
<b>6 Outsourcing</b>	<b>Zelf doen of laten doen</b>	Alles wordt in eigen huis gehouden, maar je levert wellicht in op de kwaliteit.	Door groei wordt er geëxperimenteerd met outsourcen maar waar leg ik de grens?	Door outsourcing een verlies van eigen kennis. Hoe blijf ik baas in eigen huis?	Outsourcing draagt niet meer bij aan de groei van het bedrijf. Complete analyse en reorganisatie vereist v/d business value chain.
	<b>Controle - Integratie - Aansturing</b>	Geen concrete afspraken vastgelegd. Verwachtingen worden niet waargemaakt.	Afspraken te sterk afhankelijk van juridische condities. Overeenkomen en nakomen KPI's en informatiekanalen complex.	Outsourcing cruciaal onderdeel van bedrijfsproces. Hoe blijf ik geïnformeerd en houd ik controle?	Controleprocessen en aansturing lopen achter de feiten aan. Twijfel of jezelf en partners klaar zijn voor mijn volgende stap.