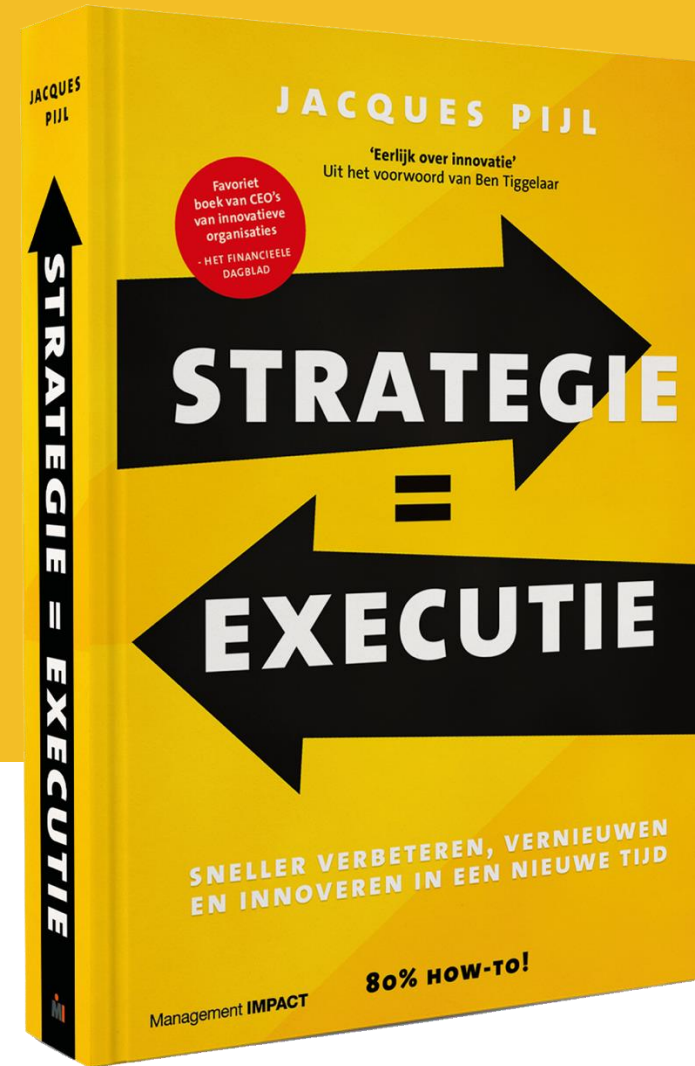


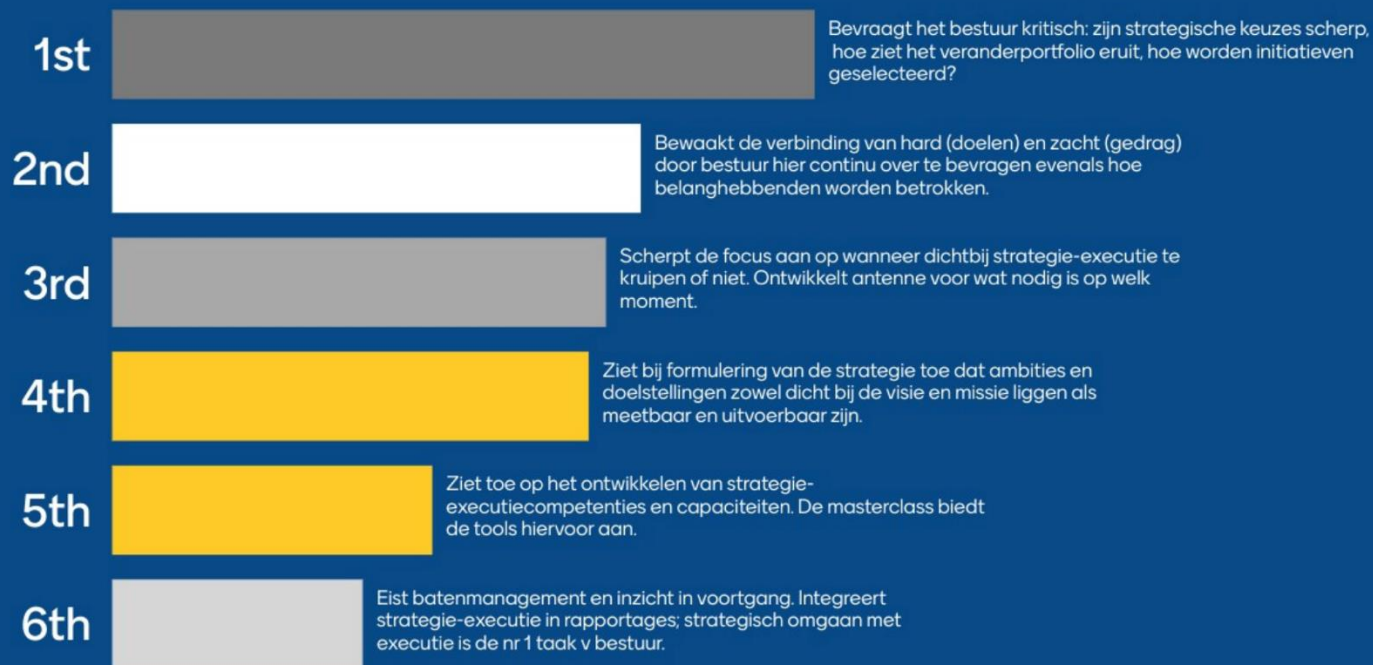
STRATEGIE =EXECUTIE

SNELLER VERBETEREN, VERNIEUWEN
EN INNOVEREN IN EEN NIEUWE TIJD.





Welke taakopvatting over strategie-executie van de organisatie waar u toezicht op houdt is het belangrijkste? Een toezichthouder:

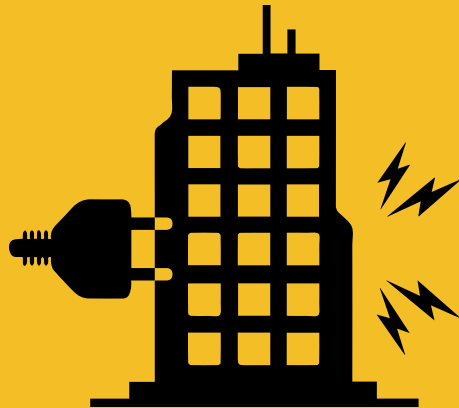




Versterken van strategie-executie. Why bother?

Strategie = Executie

Versterk & versnel uw strategie-executie. In het hart van uw organisatie.



Organisaties die excelleren in strategie-executie starten de executie van kritische initiatieven 3 maanden sneller (lead-time-to-execution), realiseren 50% doorlooptijdverkortung in executie en innovatieprocessen en het belangrijkste, ze realiseren 15 – 25% meer van hun doelen.

Strategie = Executie geeft baanbrekende inzichten in de succesfactoren van deze tijd.

De masterclass is gebaseerd op het onderzoek van Turner – 60 deelnemende topbestuurders en professionals, 75 casestudies en 300 bronnen – en de gelijknamige publicatie Strategie = Executie.

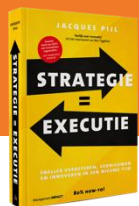


Voor meer informatie, zie: turner.nl/strategie-executie

OUD EN NIEUW FALEN

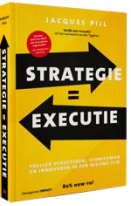


SELECTIE UIT DE
ONDERZOEKSPUBLICATIE
STRATEGIE=EXECUTIE



> 60% van alle initiatieven van strategie-executie slaagt niet (in té grote mate)

Drie categorieën oorzaken



Oorzaken falen

Clichéfaalfactoren:

1. Slechte strategieën
2. Slecht ingevulde sleutelrollen
3. Gebrek aan alignment
4. Schromelijke onderschatting 'what it takes to tango'
5. Gebrekkige informatievoorziening of -overload
6. Geen eigenaarschap

Gaap, gaap

Niet-clichéfaalfactoren:

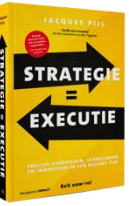
7. Geen onderscheid, alles op een hoop
8. Een idioot portfolio
9. Geen duidelijk executieproces, alleen ad hoc wendbaarheid
10. Valse dilemma's
11. Eenzijdig en simplistisch leiderschap

Het nieuwe falen in fundamentele innovatie:

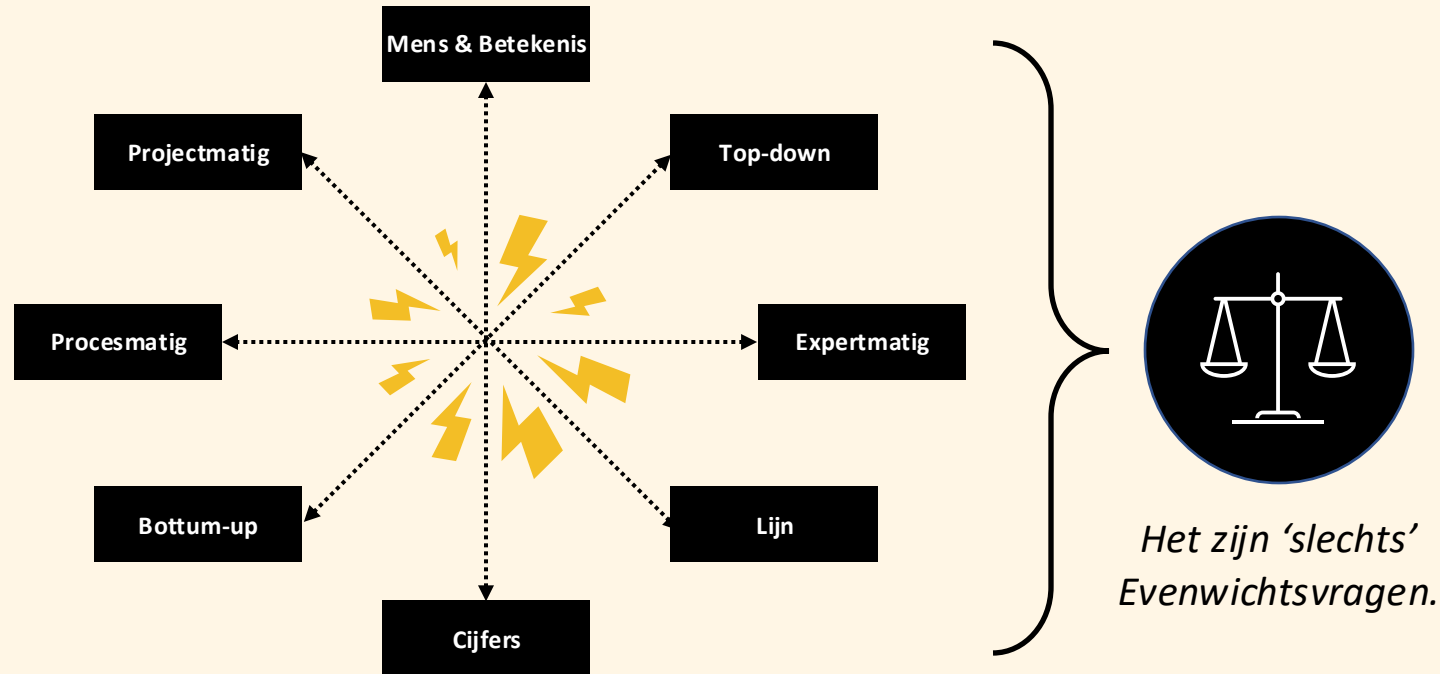
12. Innovatie als hobbyterrein
13. Gevaarlijke en onnodige mystiek

Okeee...!

De meeste dilemma's in organisaties zijn valse dilemma's. Het draait om 'spagaatmanagement'.

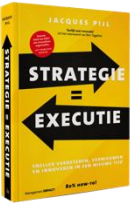


Valse dilemma's



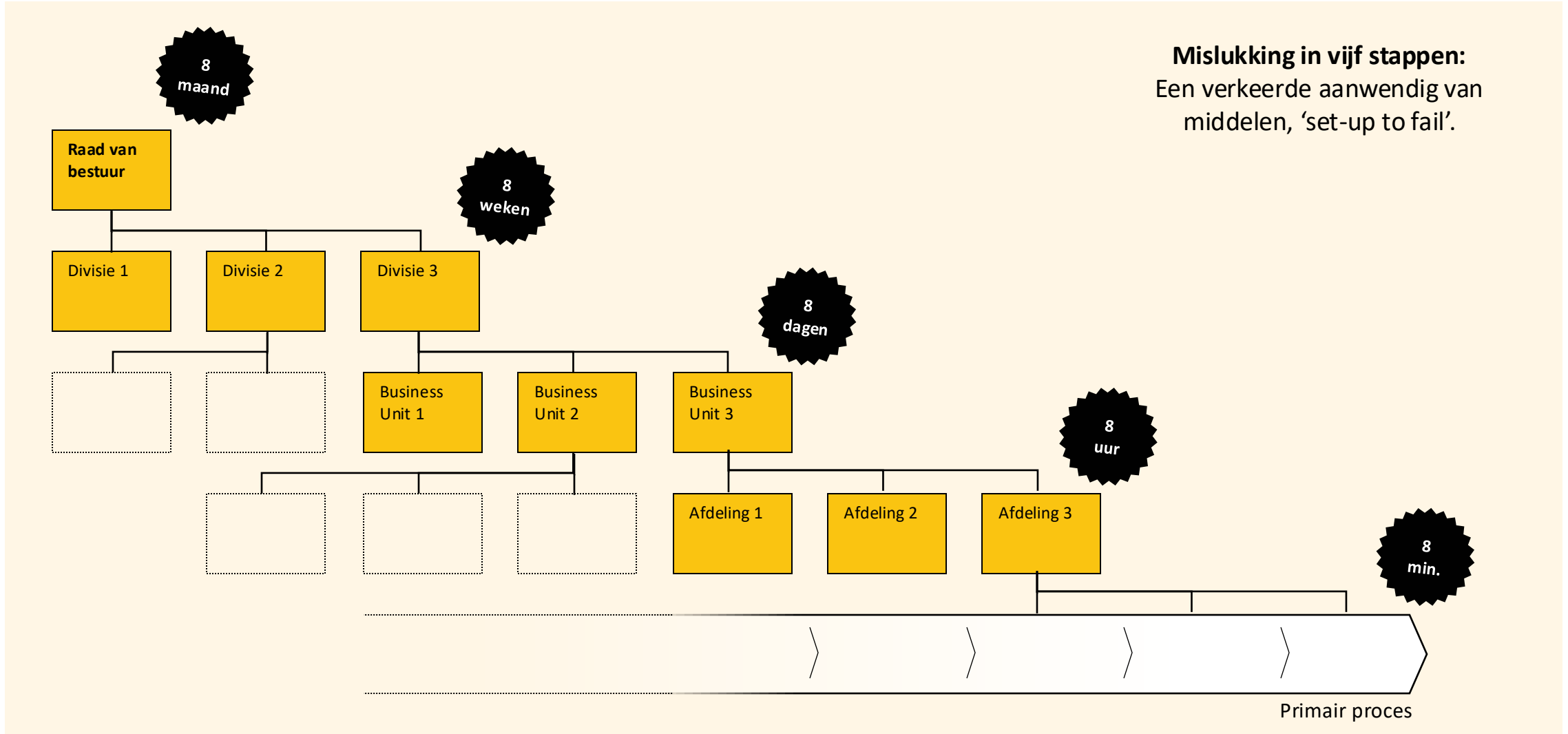
Zie S=E paragraaf
[2.2.2](#) en [4.2.3](#)

Nog meer dimensies: vakmanschap versus harmonisatie, protocollen versus vrijheid, Agile versus klassiek projectmanagement, etc. etc.



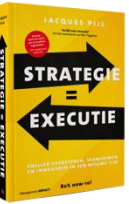
Waarom strategie-executie zo vaak mislukt.

Falen

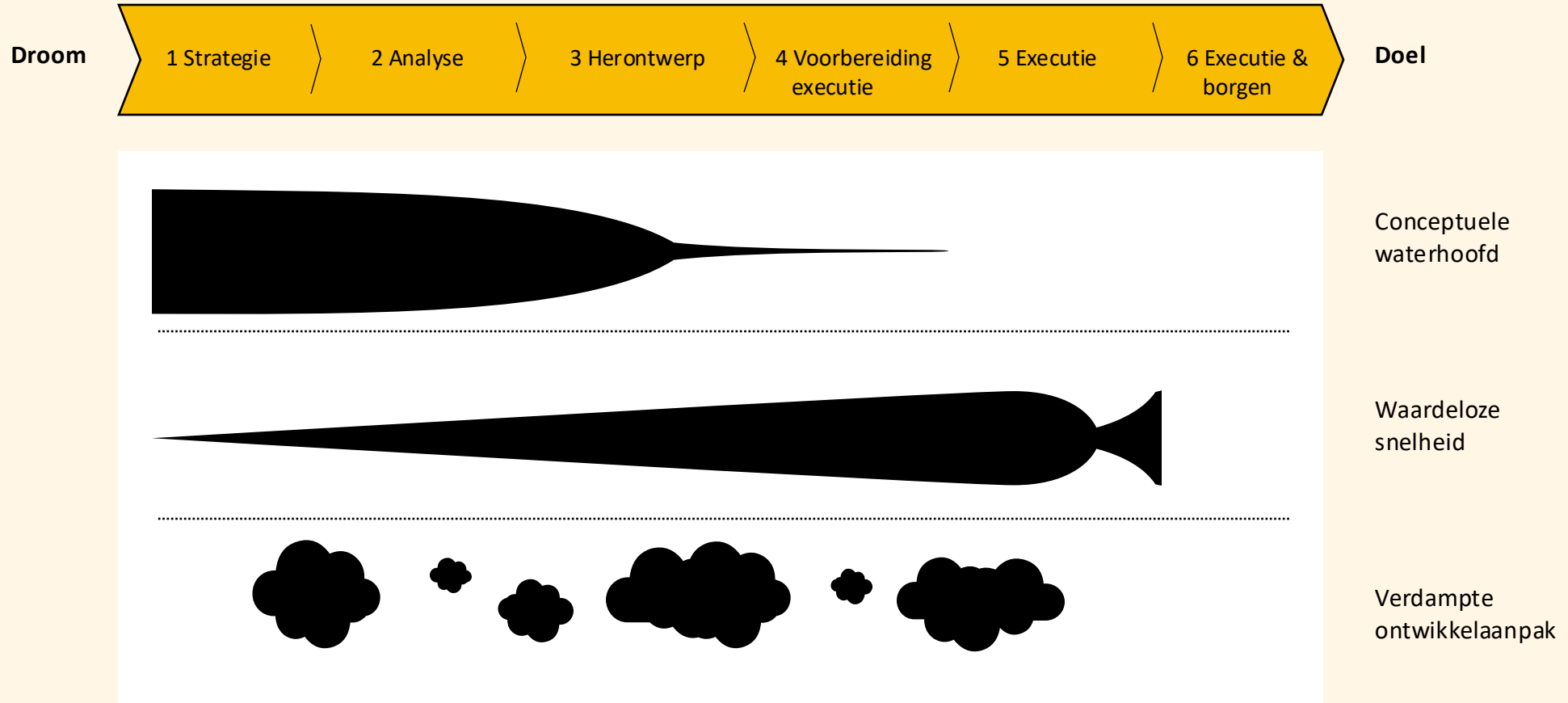


Mislukking in vijf stappen:
Een verkeerde aanwendig van middelen, 'set-up to fail'.

De drie meest voorkomende archetypen faalaanpakken: het waterhoofd, de waardeloze snelheid en de onbalans



Faal aanpakken

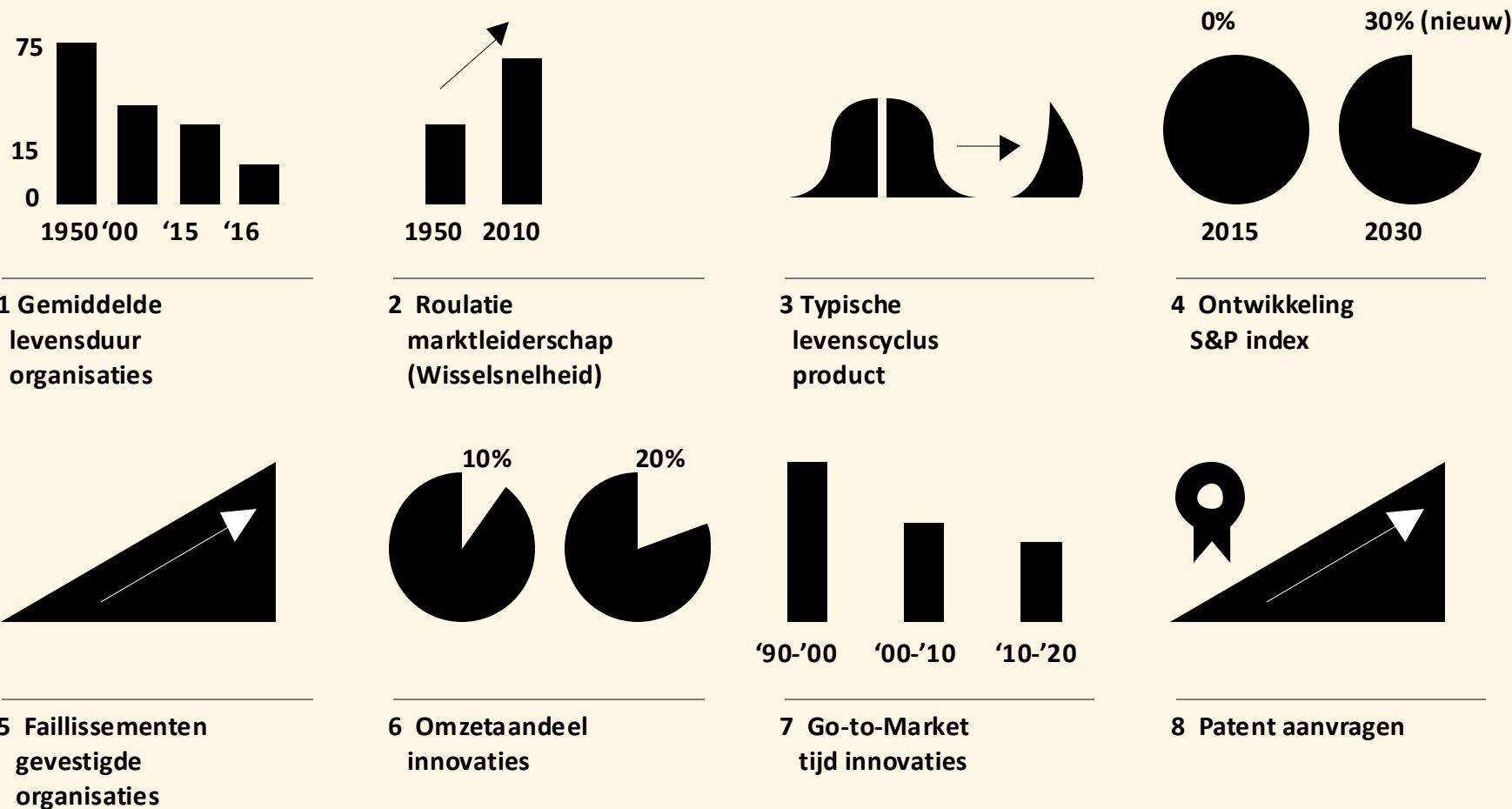


Het nieuwe normaal is (inmiddels) breed onderkend en kent klip & klare effecten.

De context van innovatie is pittig, maar prachtig voor wie in kansen denkt.



Het nieuwe normaal



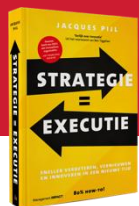
Bronnen:

1. McKinsey's Richard Foster rekende in zijn boek *Creative Destruction* voor dat de levensduur van in de Fortune 500 genoteerde bedrijven daalde van 75 jaar in 1950 tot minder dan 15 jaar in 2000.
2. Standard & Poor's bevestigt dat beeld.
3. Het Verkenninginstituut Nieuwe Technologie van IT-dienstverlener Sogeti
4. De Shift Index van Deloitte

VISIE: VIJF MODERNE SUCCEFACTOREN



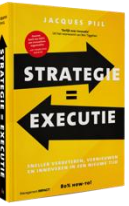
SELECTIE UIT DE
ONDERZOEKSPUBLICATIE
STRATEGIE=EXECUTIE



Belangrijke begrippen:

1. Fundamenteel maar down-to-earth (nuchter/ praktisch)
2. Geen kant & klare oplossing
3. De magie zit in de samenhangende en systematische toepassing.

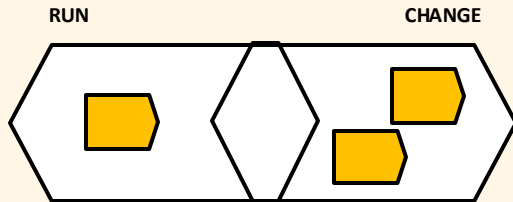
Organisaties die excelleren in strategie-executie:



Strategie = Executie

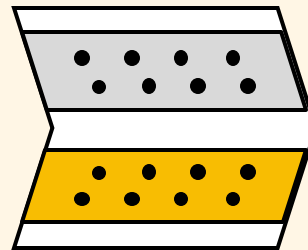
1

Onderscheiden Run en Change en drie typen change



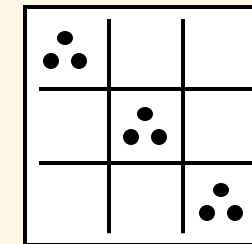
2

Zien Strategie – Executie als een proces



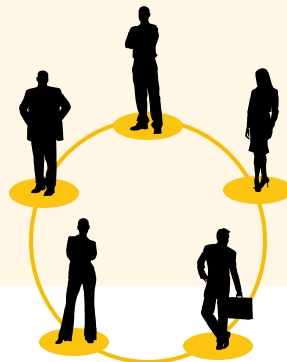
3

Kiezen scherp



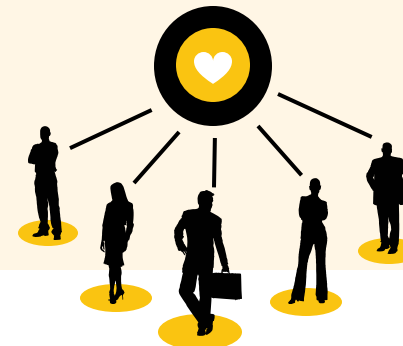
4

Werken met executiecoalities



5

Zorgen voor een psychologische check-in

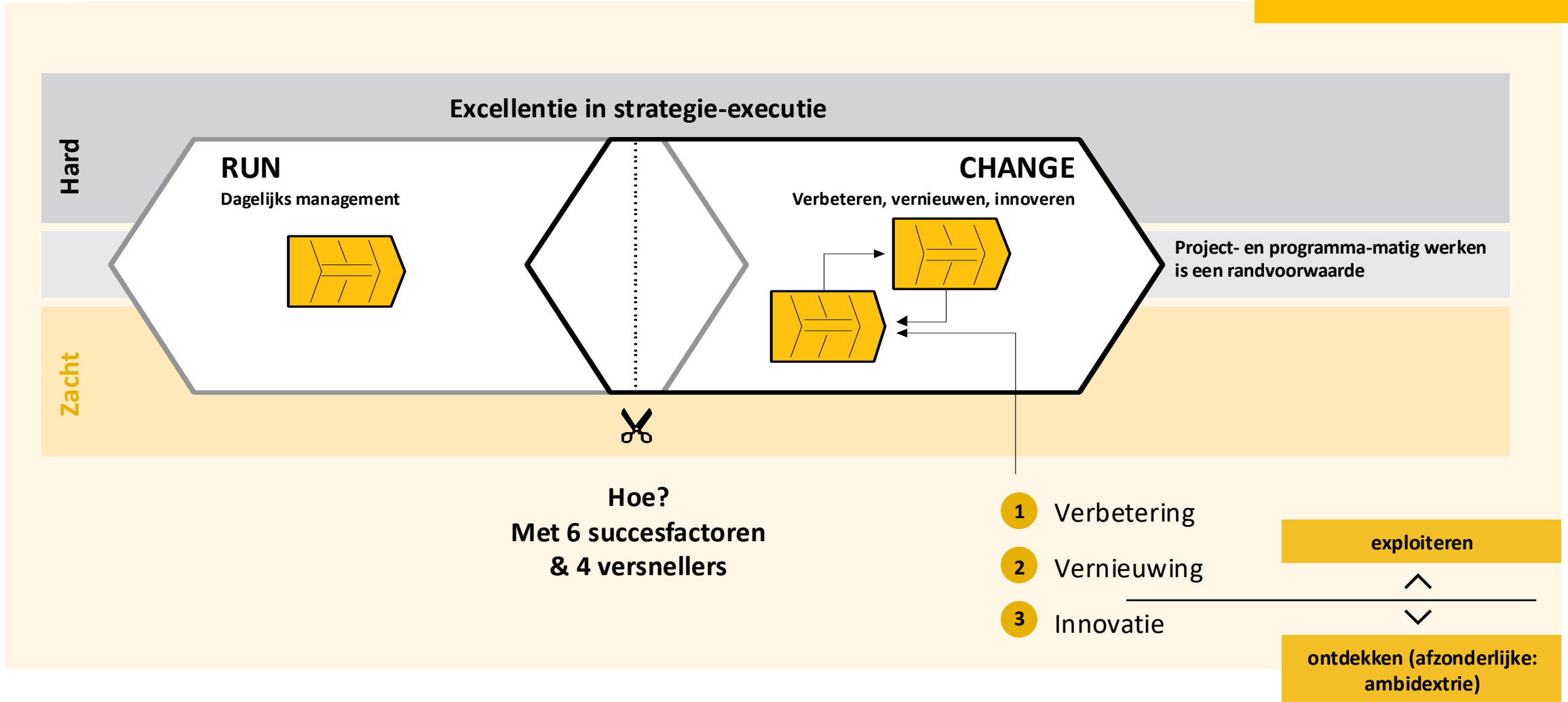


1. Onderscheiden Run en Change en drie typen change

Key notions

1. Weg met het 'spaghetti-trauma'
2. A & B agenda

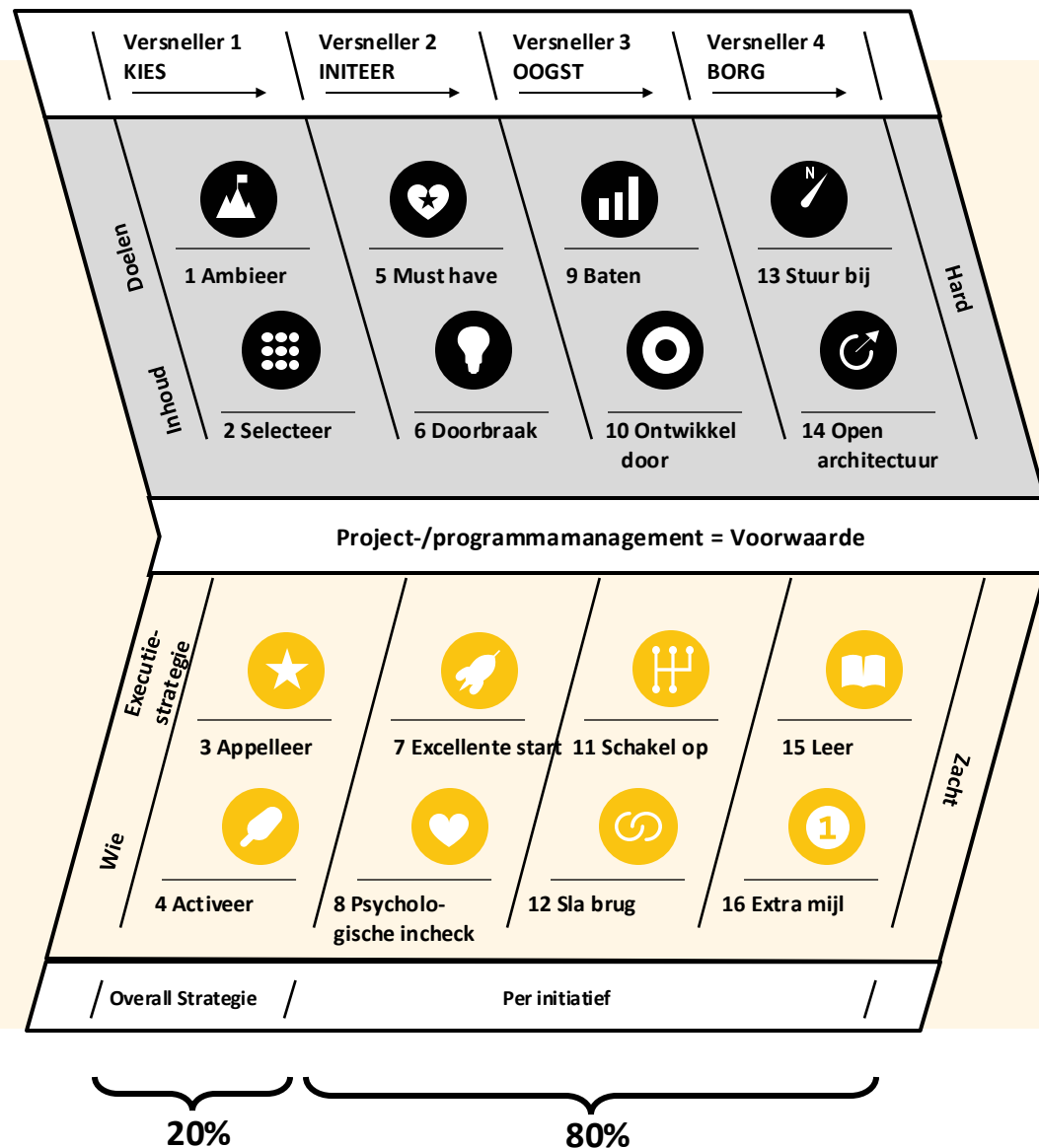
Succesfactor 1



2. Zien strategie - executie als een proces



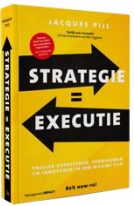
Succesfactor 2



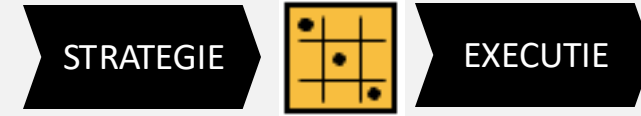
Key notions:

1. Time best spent: 20/80
2. Hard & Zacht
3. Geen vrijblijvendheden

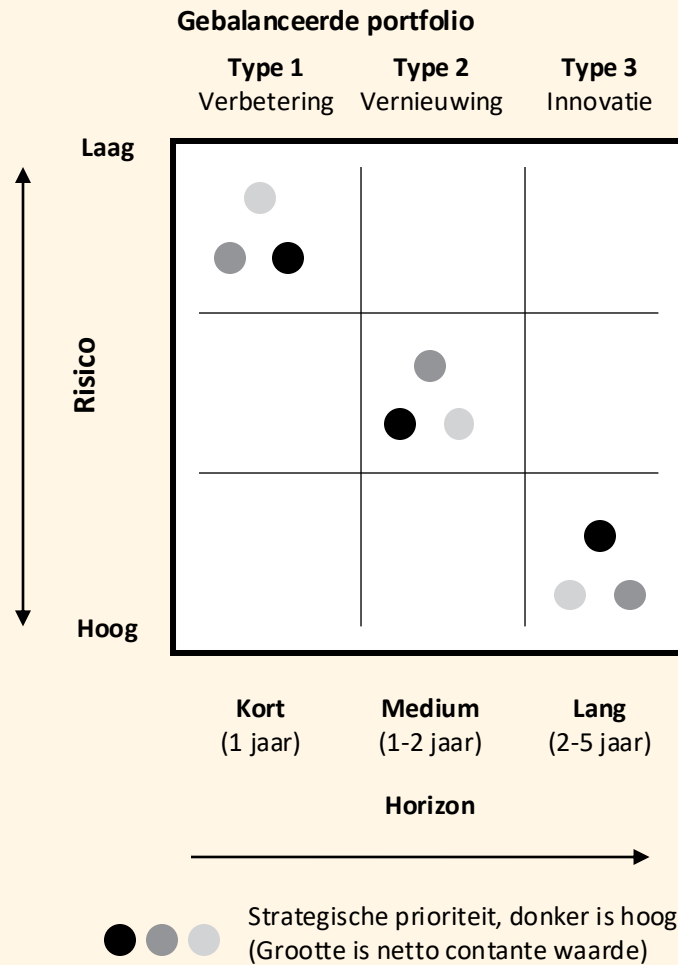
3. Kiezen scherp



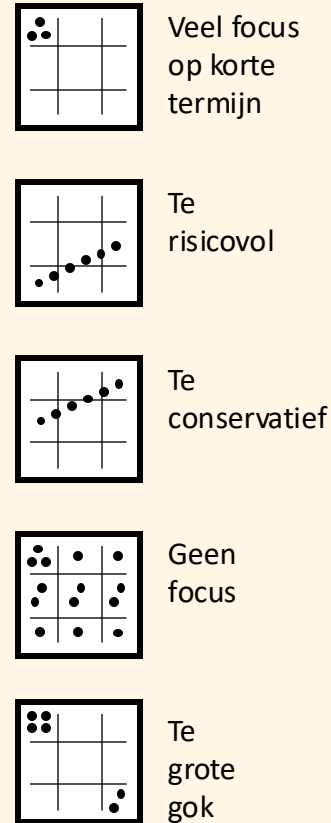
'Het scharnierpunt!'



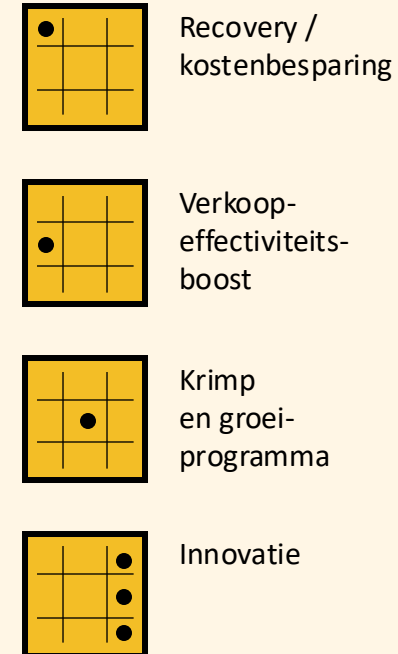
Succesfactor 3



Ongebalanceerde portfolio



Archetypen / voorbeelden initiatieven



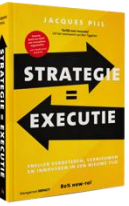
Key notions:

1. Saneer
2. Selecteer
3. Selecteer opnieuw, 'Big Tickets'
4. Definieer
5. Activeer

"Strategische thema's zijn gemakkelijk gedefinieerd.

Een scherp portfolio van cruciale veranderingsinitiatieven is moeilijk maar essentieel."

4. Werken met executiecoalities



Succesfactor 4

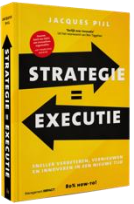
● Sleutelrollen



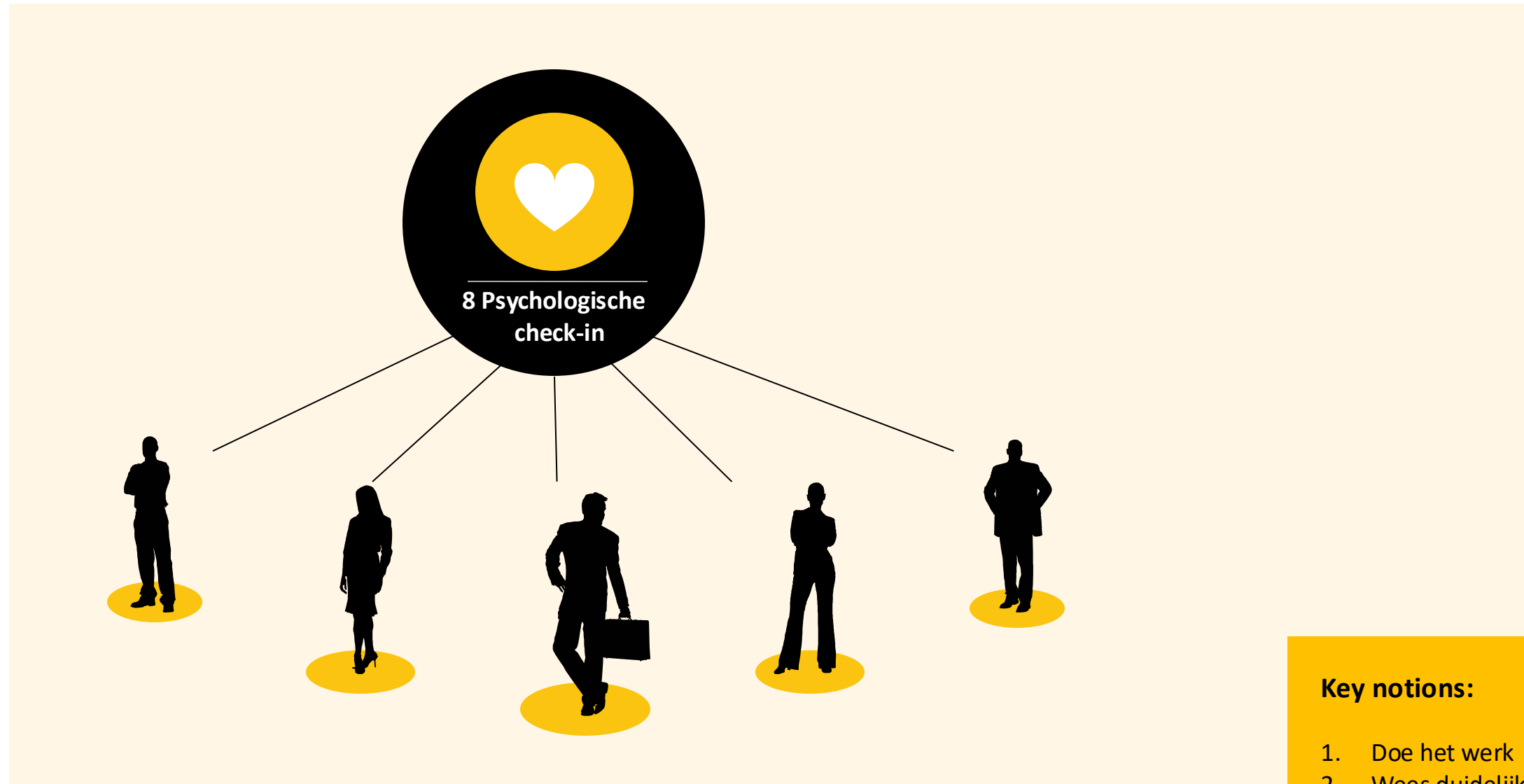
Key notions:

1. Onafhankelijk van 'Org. schema' en 'SAFe'
2. Executie + Baten eigenaar
3. Strategie Executie Leiderschap (SEL): Zorgzaam Leiderschap

5. Zorgen voor een psychologische check-in



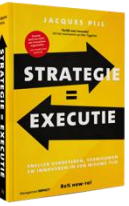
Succesfactor 5



Key notions:

1. Doe het werk
2. Wees duidelijk

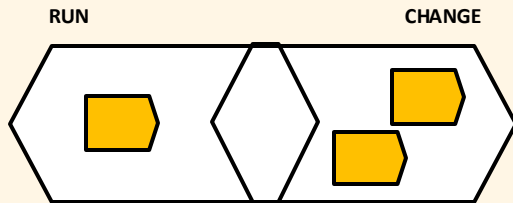
Organisaties die excelleren in strategie-executie:



Strategie = Executie

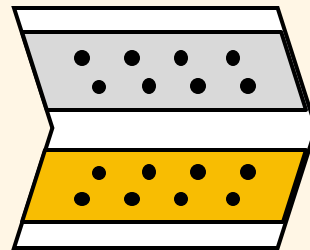
1

Onderscheiden Run en Change en drie typen change



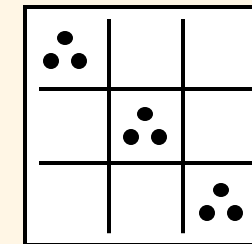
2

Zien Strategie – Executie als een proces



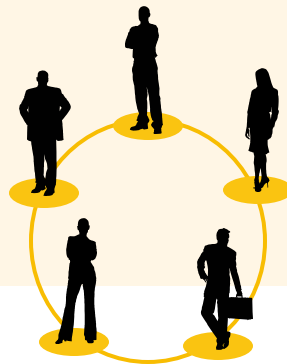
3

Kiezen scherp



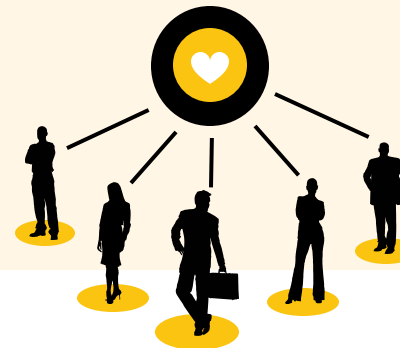
4

Werken met executiecoalities

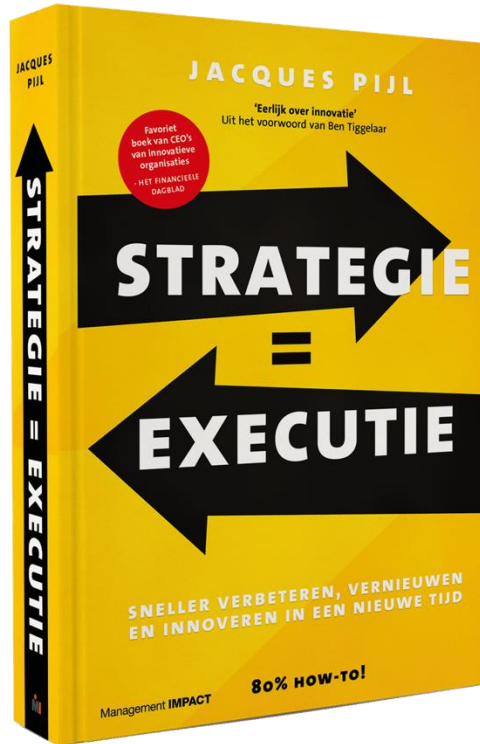


5

Zorgen voor een psychologische check-in



Strategie = executie blijkt nr. 1 Vraagstuk van bestuurders



- ✓ [Amerikaans managementboek van het jaar 2021](#), Nr 1 in de categorie strategisch management, in de bestseller top 100, zesde druk, beschikbaar in 5 talen.
- ✓ Selectie belangrijkste managementboeken volgens CEO's van innovatieve organisaties (FD nieuwe kampioenen). Opgenomen in bibliotheek van klassiekers (MB.nl).
- ✓ Genomineerd voor managementboek van het jaar.
- ✓ Talloze artikelen en interviews in o.a. FD, Emerce, Frankwatching en CFO.
- ✓ 24 aanbevelingen van topbestuurders.
- ✓ Talloze ted-talks en incompany workshops bij de top 25-50 organisaties, gemiddelde waardering 8,7.

Meer informatie, zie: turner.nl/se



Turner Strategie-Executie is volgens opdrachtgevers in het MT1000 onderzoek de nummer 1 in Strategieadvies en Klanttevredenheid (NPS): turner.nl/mt1000

De meest gevraagde interventies op basis van strategie = executie:



1. **Versnellingsessies strategie.** Van een abstracte naar een executeerbare strategie.

[Lees meer](#)



2. **Management veranderportfolio.** Saneer, selecteer en balanceer het veranderportfolio.

[Lees meer](#)



3. **Doorbraak.** Faciliteer de top 3 van kritische initiatieven ('change begets change').

[Lees meer](#)



4. **1 taal & methode.** De action based learning masterclass Strategie = Executie.

[Lees meer](#)



5. **Batenmanagement & monitoring.** Effectieve monitoring van de baten en voortgang van strategie-executie gedurende het jaar.

[Lees meer](#)



6. **Appelleer.** Communiceer, toets en verrijk de strategie.

[Lees meer](#)



7. **Activeer.** Echt eigenaarschap. Door activering van executiecoalities en psychologische check-in.

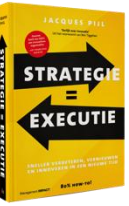
[Lees meer](#)



8. **Inrichten.** Inrichten van Strategie-Executie als discipline.

[Lees meer](#)

Nieuwsgierig naar de andere bouwstenen en meer?



Meer informatie

1. Reageren of meer weten over incompany masterclasses en praktische werkvormen?

turner.nl/strategie-executie | jpijl@turner.nl | [@JPijlTurner](https://twitter.com/JPijlTurner) | [linkedin.com/in/jacquespijl/](https://www.linkedin.com/in/jacquespijl/) #strategieisexecutie



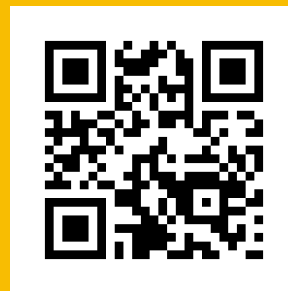
Meer informatie?



Bestel uw
exemplaar van het
boek



Meld u aan voor
de masterclass
(open inschrijving
of incompany)



Aanbevelingen van 24
topbestuurders en
wetenschappers over
het boek Strategie =
Executie.



Inkijkexemplaar van
Strategie = Executie.

2. Wilt u nog even blijven zitten en enkele evaluatievragen beantwoorden?

INNOVATION = EXECUTION

RESEARCH INTO BREAKTHROUGH CAPABILITIES
IN DIGITAL AND ORGANIZATIONAL INNOVATION.

HOW MATURE ORGANIZATIONS SUCCESSFULLY EXECUTE SERIES OF FUNDAMENTAL INNOVATIONS.
BOTH IN PRIVATE AND (SEMI-)PUBLIC SECTORS. AND IN ECOSYSTEMS.

Content: (1) Abstract (one-pager) and (2) the research further explained in 10 points

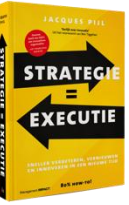
From: Jacques Pijl.

To: academic (scholars) and business community (executives, professionals / Turner colleagues, entrepreneurs).

Date: July 2020.



THE SEQUEL OF THE STRATEGY = EXECUTION RESEARCH.



INNOVATION = EXECUTION.

Research into breakthrough capabilities in digital and organizational innovation

ABSTRACT (ONE-PAGER)

INNOVATION = EXECUTION: Research into Breakthroughs in Digital and Organizational Innovation in Mature Organizations and Business Ecosystems.

Turbulent market conditions and hyper competition are forcing large, mature businesses to develop new competitive advantages. In practice, many organizations find it a major challenge to execute their innovation strategies and get their new business models up and running.

The Innovation = Execution Program is an academic (PhD) study into the key execution skills leveraged by businesses that are successful at innovation. The study will describe patterns in how such businesses manage and execute their portfolios of initiatives.

The study consists of multiple case studies involving international businesses, based largely on interviews and text analysis methods. The first few case studies will serve to test the conceptual model and the research design. An additional six to eight case studies will serve to define the content and organizational aspects of execution skills, possibly aided by a supplementary survey.

Organisations taking part in this study will gain fresh insight into their own

execution capacity. They will receive the research findings and be invited to share these with other participating businesses. Participation in research is a known factor for building internal awareness, support and insights throughout the organisation.

Leading businesses participated in previous Turner research projects, such as DSM, Unilever, Nestle, ING, AkzoNobel, PostNL, Allen & Overy, Shell, Heineken, ASML, NXP, Van Oord, Randstad, FrieslandCampina, Springer, Vebevo, Wurth, Cosun, NFI and NVWA. The most recent research project resulted in publication of the bestselling management book “Strategy = Innovation”. Following through on this project, the Innovation = Execution study will involve a similar league of top-level organizations from the private, public and semi-public sectors.

The research team is led by Jacques Pijl (PhD student and owner at Turner Strategy Execution Consultancy) and Niels van der Weerd PhD, supervised by Henk Volberda, Professor of Strategic Management and Innovation at Amsterdam Business School, University of Amsterdam.

Planning: 2021 – 2025. With quarterly and final deliverables.