

Business Strategy

Xander Vandooren

November 6, 2024

Contents

1	Missie en Visie:	1
1.1	Missie:	1
1.2	visie:	1
1.3	Missie en visie door elkaar gehaald	2
1.4	waarden	2
1.5	Visie-Missie-Strategie	2
1.6	Formuleren doelstellingen	2
1.6.1	Specifiek:	3
1.6.2	Meetbaar	4
1.6.3	Acceptabel	4
1.6.4	Realistisch	4
1.6.5	Tijdsgebonden	4
1.7	Kwaliteit:	4
1.7.1	Kwaliteitsmanagementsysteem:	4
1.7.2	PDCA:	5
1.7.3	ISO 9001:	6
1.7.4	High level structure (HLS):	6
1.7.5	Voordelen van ISO 9001:	7
1.7.6	EFQM	7
1.7.6.1	Radar:	8
1.8	Key Performance Indicators:	8
1.8.1	12 gouden regels voor KPI's:	9
1.8.1.1	verschil ISO en EFQM:	9
2	Bedrijfslexicon:	9
2.1	Agile:	9
2.1.1	Waterfall vs Agile:	10
2.1.1.1	voorbeeld van waterfall:	11
2.2	Lean:	11
2.2.1	Activiteiten:	12
2.2.2	8 standaardvormen van verspilling:	12
2.2.3	Six Sigma(6σ):	13
2.2.3.1	DMAC:	13
2.2.3.2	$6\sigma \neq 6S$:	13
2.2.4	6S	13
2.3	MRP/ERP:	14

2.3.1	MRP:	14
2.3.1.1	Bill of materials (BOM)	14
2.3.1.1.1	Economic Order Quantity:	14
2.4	ERP:	15
2.5	Supply Chain Management	15
2.6	Jaarrekening/balans:	16
2.6.1	Balans:	16
2.7	Sales/marketing:	16
2.7.1	Marketing:	16
2.7.1.1	Marketingmix:	16
2.7.1.1.1	Philip Kotler: de 5 P's van de marketingmix:	16
2.7.2	Verkoop:	17
2.7.2.1	Customer relation management (CRM):	17
2.7.2.2	Sales pitch:	17
2.8	Innovatie:	17
2.9	Globalisatie:	18
2.10	GDPR:	18
3	Bedrijfsorganisatie:	18
3.1	Juridische ondernemingsvormen	19
3.1.1	Eenmanszaak of vennootschap:	19
3.1.2	Eenmanszaak:	19
3.1.3	Coöperatieve vennootschap:	20
3.2	Besloten vennootschap (BV):	20
3.3	Naamloze vennootschap (NV):	20
3.4	Coöperatieve vennootschap (CV):	21
3.5	Elementen voor praktische bedrijfsorganisatie:	21
3.5.1	Organisatiestructuren:	25
4	Fundamentals of management:	26
4.1	Roos van Leary	26
4.2	Kernkwadranten van Ofman:	26
4.3	DISC:	26
5	Werken in team:	29
5.1	Leerstijlen:	29
5.1.1	Belbin teamrol management:	29

5.1.2	Verwachtingen:	30
5.1.3	Feedback:	31
5.1.3.1	Effectieve feedback:	31
5.1.4	Review	32
5.2	Overleggen:	32
5.2.1	Meeting:	32
5.2.1.1	Vorbereiding:	32
5.2.1.2	uitnodiging:	33
5.2.1.3	Constructief vergaderen:	33
5.2.1.3.1	Vragen stellen:	34
5.2.1.3.2	Non-verbale communicatie:	34
5.2.1.4	Besluiten:	35
5.2.1.5	Afspraken vastleggen:	35
5.2.1.6	Pitfalls:	35
6	Kwaliteit, veiligheid en milieu	36
6.1	De kwaliteitsverantwoordelijke:	36
6.2	Veiligheid:	37
6.2.1	de preventieadviseur:	37
6.2.2	De vertrouwenspersoon:	39
6.3	Milieu:	39
6.3.1	de milieucoördinator	39
6.3.1.1	Wat zijn beste beschikbare technieken (BBT)?	40
6.4	Stappenplan:	40
6.4.1	Oefening:	41
6.4.1.1	Beginsituatie:	41
6.4.1.2	Audit:	42
6.4.1.3	Swot:	42
6.4.1.4	confrontatie:	43
6.4.1.5	Tijdslijn:	44
7	Examen:	44

1 Missie en Visie:

Een organisatie of bedrijf heeft een **missie** en een **visie**. De missie en visie zijn ook de leidraad bij alles wat er in het bedrijf gebeurt.

- In een missie wordt het bestaansrecht van een organisatie beschreven vanuit de **waarden** en identiteit. De vraag die onder dit verhaal ligt is: waar staan we voor?
- Een missie is iets wat door de jaren heen gegroeid is, het is het fundament van een organisatie, veelal gekoppeld aan de oprichter van het bedrijf of organisatie. Deze oprichter had een droom en wilde met zijn organisatie iets wenzelijks bereiken in de wereld. Het mooiste is dat op een bepaald moment de missie iets is geworden dat door heel het bedrijf gedragen wordt. Dan is de missie geïntegreerd in de handelswijze van de medewerkers.
- Een missie is een dieper liggende motivator om je bijdrage als bedrijf of organisatie te leveren. Als de missie helder is, dan kan een bedrijf in een storm terecht komen, maar dan weet iedere medewerker waarom hij deed wat hij deed en die wetenschap helpt

1.1 Missie:

Een missie is een blijvend m.a.w iets dat niet elk jaar verandert.
Hulpvragen om een missie te formuleren:

- Waar staan we voor?
- Welke normen en waarden hebben we?
- Welke overtuigingen motiveren ons?
- Wat is ons bestaansrecht?

1.2 visie:

De visie geeft een antwoord op de vraag waar gaan we voor?

- In een visiestuk wordt beschreven wat de toekomstdroom van de organisatie is en welke bijdrage de organisatie aan de maatschappij wil leveren.
- In een visie krijgt de missie van de organisatie vorm en richting.
- Een visie wordt vaak geschreven voor een bepaalde periode, wordt geevalueerd en bijgesteld indien nodig.

Hulpvragen om een visie te formuleren:

- Wat willen we bereiken?
- Wat zijn onze kernwaarden?

1.3 Missie en visie door elkaar gehaald

1.4 waarden

1.5 Visie-Missie-Strategie

Waarden \Rightarrow Missie \Rightarrow Visie \Rightarrow Strategie

- Waarden: Waar staan we voor?
- Missie: Waarom bestaan we? (primaire opdracht)
- Visie: Waar willen we binnen 10 jaar staan? (Ambitieuze beeld van de toekomst)
- Strategie: Hoe geraken we daar? (Concrete doelstellingen en kritische succesfactoren)

1.6 Formuleren doelstellingen

Wat willen we bereiken? Aan de hand van een SWOT-analyse kunnen we de gerichte doelstellingen formuleren.

- Waar zijn we goed in? (**Strengths**)
- Waar zijn we minder goed in? (**Weaknesses**)
- Wat zijn kansen? (**Opportunities**)

- Wat zijn onze bedreigingen? (**Threats**)

Doelstellingen worden vaak te vaag en vrijblijven geformuleerd als wensen, intenties, of goede voornemens. Een methode om dit effectiever te maken is gebruik maken van SMART-formulering:

- Specifiek
- Meetbaar
- Acceptabel
- Realistisch
- Tijdgebonden

Een SMART-doelstelling is dus richtinggevend: het geeft aan wat je wilt bereiken en stuurt het gedrag van je medewerkers en van jezelf. Bovendien wordt aangegeven welke resultaten wanneer moeten worden bereikt.

1.6.1 Specifiek:

- Wat willen we bereiken?
- Wie is betrokken?
- Waar gaan we het doen?
- Wanneer gebeurt het?
- Welke delen van de doelstelling zijn essentieel?
- Waarom willen we dit doel bereiken?

Het moet een **waarneembare** actie, gedrag of resultaat beschrijven waaraan een getal, bedrag, percentage of een ander **kwantitief** gegeven verbonden is.

1.6.2 Meetbaar

1.6.3 Acceptabel

1.6.4 Realistisch

1.6.5 Tijdsgebonden

1.7 Kwaliteit:

kwaliteit = voldoen aan de verwachtingen ⇒

- bedrijf
- klant

Niet vanbovenaf → stappen zelf laten controleren. En hopelijk later het controleren kunnen achterwege laten weten dat het kwaliteitsvol uitgevoerd wordt. Wat is kwaliteit? De mate waarin we iets goeds doen. kwaliteit is de vereisten, verwachtingen en eisen van klant en bedrijf.

1.7.1 Kwaliteitsmanagementsysteem:

een doelmatige (winstgevende,kostenefficiënte) manier van werken binnen een organisatie die er toe leidt dat de organisatie goede producten en diensten levert waar de klanten tevreden over zijn. Een systeem kan al of niet gestandaardiseerd zijn (vb. ISO of EFQM).

Kwaliteitsysteem moet een organisatie toegevoegde waarde bieden. Dit zijn praktische systemen waar uw organisatie en uw klanten wat aan hebben.

- ISO 9000/ ISO 90001:
 - Iso 9000-serie is sinds jaren negentig uitgegroeid tot de bekendste standaard norm op het gebied van kwaliteitszorg. Alle gangbare normen zijn afgeleid van de ISO 9000 serie. ISO 9001 bestaat uit een aantal eisen waaraan een organisatie dient te voldoen.
 - In ISO 90001 staat uw klant, en haar behoeften en verwachtingen centraal.

Voordeel van kwaliteitssystemen is tweeledig: het geeft **vertrouwen naar de klant** en het **verhoogt de efficiëntie van uw organisatie**.

1.7.2 PDCA:

Plan-Do-Check-Act (PDCA) ook wel de Deming cyclus genoemd wordt vaak gebruikt voor de basis voor continue verbetering.

- Plan: Uw plannings fase is de belangrijkste in de cyclus, voor je iets doet zorg je zeker dat je een goed plan hebt. Er is hier nog niets gedaan/ gerealiseerd maar we zetten op papier wat we gaan doen.
- Do: Hier voeren we ons plan uit, ondernemen we bepaalde acties, verwezenlijken we iets.
- Check: Zorg zeker dat dit goed is want dit kan u veel tijd en geld kosten indien het niet goed gecontroleerd wordt. We checken hier of het gerealiseerde overeenkomt met het plan. We doen bepaalde metingen en vragen bv. feedback van de klant
- Act: Als er iets niets goed is of kan verbeterd worden kan je het bijsturen. Er zijn 3 mogelijke resultaten:
 - Eerste geval $P = D$, is je product of dienst Ok
 - tweede geval $P > D$ voldoet ons product of dienst (nog) niet (volledig) aan het gevraagde. Je zal dus best bijsturen.
 - Derde geval, $P < D$, is je product of dienst beter dan het geplande, gevraagde.

Aanpassen proces/manier van werken leidt tot bijsturing maar:

- maak dat in toekomst niet zelfde fouten gemaakt worden
- Trek dit door naar vergelijkbare processen
- neem het op in aangepaste procedures

Verankeren in de werking (= borgen) schematiseren, structureren

1.7.3 ISO 9001:

- Internationaal erkende norm **expertise en knowhow rond kwaliteitsmanagement** van laatste decennia in 1 document bundelt.
- eist dat **processen beschrijven, analyseren, meten en continu verbeteren (PDCA)**
- opgesteld volgens **High Level Structure (HLS)** hiermee krijgen tientallen ISO-managementnormen een uniforme basisstructuur en dito vereisten.

1.7.4 High level structure (HLS):

ISO 9001 omvat 10 hoofdstukken:

1. Toepassingsgebied (Scope)
 - Zorg dat uw scope correct en duidelijk is.
2. Normatieve verwijzingen
3. Definities
4. Context van de organisatie
5. Leiderschap
6. Planning
7. Ondersteuning
8. Uitvoering
9. Evaluatie
10. Verbetering

1.7.5 Voordelen van ISO 9001:

1. Hogere omzet
2. Aantoonbare kwaliteit
3. Lagere kosten
4. Grotere flexibiliteit
5. Nieuwe markten
6. Meer klantentevredenheid
7. Beter overzicht
8. Op maat van elke organisatie
9. Sterk engagement

1.7.6 EFQM

European Foundation for Quality management

- EFQM-Excellence model is een gestructureerde methode om een inzicht te verkrijgen in het niveau van uitmuntendheid van een organisatie.
- Met als doel **excellente resultaten te realiseren** voor zowel klanten, medewerkers, budgetverantwoordelijken en de samenleving.

Het EFQM model kan opgesplitst worden in 2 grote kaders

- Factoren:
 - Leiderschap
 - Personeel
 - Strategie
 - Partnerschappen en middelen
 - Processen, Producten en diensten

- Resultaten:
 - Personele resultaten
 - Klantresultaten
 - Maatschappelijke resultaten
 - Bedrijfsresultaten

We hopen de omzet van onze klanten te zien en te vergelijken met onze verwachtingen om te zien of alles goed gaat. Dit alles samen kunnen we key performance indicators (KPI's) noemen.

Het EFQM-model heeft een sterk **strategisch karakter**:

Structuur van het EFQM-model is gebaseerd op het stellen van 3 vragen:

- Waarom ⇒ Richting
- Hoe ⇒ Uitvoering
- Wat ⇒ Resultaten

1.7.6.1 Radar: Radar is de EFQM versie van PDCA (praktisch hetzelfde). Radar staat voor Results, Approaches, Deploy, Assess & Refine

1.8 Key Performance Indicators:

Dit zijn variabelen om de prestaties van een bedrijf, merk of product te analyseren.

KPI's worden gebruikt om:

- Het succes van een organisatie in het algemeen objectief te kunnen meten.
- Of het succes van een bepaalde actie of campagne te peilen.
- Mate van succes en de voortgang van langetermijndoelen inzichtelijk weer te geven.

1.8.1 12 gouden regels voor KPI's:

1. Meet een proces (geen eenmalige dingen)
2. Weet wat het doel is
3. Duidelijk voor iedereen (helder)
4. Meetbaar
5. Eenvoudig uit te leggen (betrokkenheid)
6. Toekomstgericht
7. Afgestemd op andere KPI's
8. De KPI is bij te sturen
9. KPI heeft een doel
10. Evalueer de KPI's ifv de tijd en pas aan
11. Beloon medewerkers op basis van het behalen van de KPI's
12. beperk het aantal KPI's

1.8.1.1 verschil ISO en EFQM: EFQM en ISO zijn grotendeels hetzelfde, het grootste verschil is dat je bij ISO voornamelijk wacht op feedback terwijl je bij EFQM al begint stappen te ondernemen voor je feedback hebt omdat je streeft voor 'perfectie' (Je wil continue resultaten/verbetering).

2 Bedrijfslexicon:

2.1 Agile:

- Agile staat letterlijk voor wendbaar, lenig en flexibel.
- Agile organiseren is een manier van denken, werken en organiseren. Het stelt organisaties in staat om snel en effectief in te spelen op veranderingen in de buitenwereld.

- Daarbij staat tevredenheid van klanten voorop, met oog voor het welzijn van de medewerkers en de gezonde bedrijfsresultaten van de organisatie zelf.
- Afkomstig uit software-ICT
- "Sprint organisatie"

Agile management:

- Scrum
- Kanban

Agile: breekt grote productontwikkelingen op in korte, overzichtelijke periodes (iteraties) van 2 tot maximaal 4 weken. Die iteraties zijn kleine op zichzelf staande projecten die door 'Timeboxing' gestuurd worden. 'Timeboxing' is belangrijk, omdat sprint na sprint wordt getrokken in een vast 'ritme'.

2.1.1 Waterfall vs Agile:

- **Waterfall:**

- Structuur: Lineaire en sequentiele aanpak. Elke fase moet volledig worden afgerond voor je de volgende fase kan beginnen.
- Flexibiliteit: Minder flexibel. Veranderingen zijn moeilijk door te voeren zodra een fase is afgerond.
- Feedback: Feedback wordt meestal pas aan het einde van het project verzameld.
- Documentatie: Uitgebreide documentatie aan het begin van het project. Alle vereisten en specificaties worden vooraf vastgelegd.
- Risico's: Hogere risico's omdat problemen vaak pas laat in het project worden ontdekt

- **Agile:**

- Structuur: Iteratieve en incrementele aanpak. Werk wordt uitgevoerd in korte cycli (sprints), continue evaluatie en aanpassing mogelijk is.

- Flexibiliteit: Zeer flexibel, Veranderingen kunnen op elk moment worden doorgevoerd op basis van feedback en nieuwe inzichten.
- Feedback: Regelmatige feedback van klanten en stakeholders tijdens elke sprint, wat helpt om problemen vroegtijdig te identificeren en op te lossen.
- Documentatie: Minder nadruk op documentatie: Focus ligt meer op werkende software en continue communicatie.
- Risico's: Lagere risico's door continue evaluatie en aanpassingen, waardoor problemen vroegtijdig worden aangepakt.

2.1.1.1 voorbeeld van waterfall: DBFM: Design, build,finance,maintain gebouw/huis:

- vooraf moet in design alles vast staan en als er aanpassingen gebeuren moeten er veel administratie gebeuren.
- eenmaal het gebouwt is moeilijk aanpassingen te doen
- wordt zeker 20-30 jaar gefinancierd.
- moet dus ook 20-30 jaar zeker onderhouden worden.

2.2 Lean:

- Lean is een business strategie en vooral een manier van werken waarbij alles en iedereen in de onderneming zich richt op het creëren van waarde voor de klant in alle processen.
- Hiervoor worden verspillingen geelimineerd. Door verspillingen te elimineren gaan de operationele kosten omlaag, wat in het algemeen leidt tot een verbetering van het bedrijfsresultaat.
- "slanke organisatie".

Verspillingen?→

- Tijd
- Ruimte

- opslag
- productieruimte
- Personeel
- Materiaal

2.2.1 Activiteiten:

- Waardetoevoegende activiteiten. Die moeten behouden worden.
- Niet-waardetoevoegende activiteiten, die echter wel nodig zijn om aan externe en interne eisen te voldoen. Denk hierbij aan wet en regelgeving en intern beleid. Die moeten verminderd worden.
- verspillingen. Die moeten geelimineerd worden.

2.2.2 8 standaardvormen van verspilling:

- Correctie: aan een product of dienst moet voor de tweede keer gewerkt worden omdat er de eerste keer iets fout is gegaan.
- Overproductie: meer of sneller producten dan de klant vraagt.
- Wachten: de medewerker of klant moet het product of de dienst stilleggen totdat de collega of leverancier iets heeft gedaan.
- Talent: Inzetten van mensen op werk dat ze niet leuk vinden, hen niet uitdaagt of waarvoor ze de kennis en vaardigheden missen.
- Transport: tussen- , eindproducten, medewerkers en soms zelfs klanten worden verplaatst.
- Voorraad: Materialen en capaciteit die op dit moment niet gebruikt worden.
- Beweging: De medewerker of de klant moet niet-waardetoevoegende handelingen uitvoeren om het product of de dienst te kunnen opleveren of gebruiken
- Overbewerking: Meer toevoegen aan het product of de dienst dan de klant nodig heeft.

2.2.3 Six Sigma(6σ):

Wat is Six Sigma:

- Six sigma is een methode van organisatie tools die de kapabiliteit verbeteren van het business process. Deze verbetering in performance en vermindering van process variatie helpt met defect reductie en verbeterd winsten,werknemer moraal en de kwaliteit van producten of services.

2.2.3.1 **DMAC:** DMAIC-cyclus:

- Define
- Measure
- Analyze
- Improve
- Control

2.2.3.2 $6\sigma \neq 6S$: Six sigma is voor gefocused op afwijkingen terwijl 6S gaat over een manier van werken.

2.2.4 6S

1. Sort:De eerste stap in 6S, probeerd klutter te reduceren.
 - Red-tagging: neem alle dingen/voorwerpen die je niet nodig hebt weg.
 - Yellow-tagging: voor specifieke dingen/voorwerpen die niet direct nodig zijn maar wel af en toe van belang kunnen zijn.
2. Straighten: systemen,voorwerpen,werkmateriaal en andere essentiële dingen moeten op een logische manier gesorteerd/geplaatsd worden (ergonomie).
3. Scrub: Zorgen dat de werkplaats proper blijft, zorg dat uw omgeving nettjes blijft want een vuile omgeving kan effect hebben op uw product en gezondheid van werknemers.

4. Standardize: Identificeer de beste practices en creëer consistente procedures voor de eerste 3 stappen.
5. Sustain: Dit is de moeilijke stap van de 6S methodes omdat het doel is om er voor te zorgen dat de gestandaardiseerde procedures constant toegepast worden tot het second nature wordt voor de werknemers.
6. Safety: De laatste stap is veiligheid (Safety) is later toegevoegd bij de 5S methologie. Het is belangrijk om gevaren te kunnen identificeren en preventeren dat er gevaarlijke situaties kunnen plaatsvinden. De werk omgeving moet verplichte safety standards hebben.

2.3 MRP/ERP:

MRP is voornamelijk gefocused op materialen en ERP is op het geheel gefocused (materiaal en de productie etc.)

2.3.1 MRP:

- Material requirements planning (MRP) wordt in de logistiek gebruikt voor de planning van de materiaalinkoop (grondstoffen en componenten).
- Daarnaast kan hiermee ook het productieproces worden vastgesteld, omdat er bij MRP gewerkt wordt met een van tevoren vastgesteld verkoop- en productieplan van het eindproduct.

2.3.1.1 Bill of materials (BOM)

2.3.1.1.1 Economic Order Quantity:

- De formule van Camp is een klassieke, wiskundige berekening van de optimale bestelhoeveelheid. De formule wordt ook wel de Economic Order Quantity (EOQ)-formule genoemd.
- Hoe vaker een product besteld wordt, des te hoger zullen de bestelkosten zijn. Echter, wie vaker bestelt hoeft minder voorraad aan te houden en heeft lagere voorraadkosten. De formule van Camp berekent de optimale verhouding tussen de **bestelkosten** en de **voorraadkosten**.

De formule hiervoor is: $Q = \sqrt{\frac{2DF}{hP}}$

- Q= optimale bestelhoeveelheid (Quantity).
- D= Jaarlijkse vraag naar het product (Demand).
- F= Bestelkosten per bestelling (Fixed costs).
- h= Voorraadkosten als percentage van de prijs (Holding cost rate).
- P= Prijs per eenheid van het product (Price).

2.4 ERP:

Enterprise resource planning (ERP) is het geïntegreerde beheer van belangrijke bedrijfsprocessen, vaak in realtime door software en technologie. ERP wordt gewoonlijk een categorie bedrijfsbeheerssoftware genoemd - meestal een reeks geïntegreerde applicaties - die een organisatie kan gebruiken om gegevens van veel bedrijfsactiviteiten te verzamelen, op te slaan, te beheren en te interpreteren.

- backups
- Software upgrade
- Geïntegreerd
- Security
- Keuze?

2.5 Supply Chain Management

Supply chain management (SCM), ook wel integraal ketenbeheer genoemd, is een principe waarbij door middel van het verbeteren van processen en samenwerking met leveranciers en afnemers een betere functionaliteit van het deelnemende bedrijf in de keten ontstaat.

2.6 Jaarrekening/balans:

2.6.1 Balans:

- Actief:
 - het balans toont alle bezittingen ('activa') van het bedrijf:
 - * Hoef heeft dit bedrijf zijn geld besteed en gebruikt?
 - * Welke investeringen heeft het bedrijf gedaan?
 - * Denk bvb aan terreinen, gebouwen, machines, kantoormeubelen, . . .
- Passief:
 - De balans vertelt je hoe al die bezittingen op actief werden bekostigd:
 - * Vanwaar haalt het bedrijf zijn geld?
 - * Wie heeft geld geïnvesteerd in het bedrijf?

2.7 Sales/marketing:

2.7.1 Marketing:

Marketing of vermarkten is alles wat een bedrijf doet om de verkoop van de producten of diensten te bevorderen.

2.7.1.1 Marketingmix:

2.7.1.1.1 Philip Kotler: de 5 P's van de marketingmix:

- Product
- Prijs
- Place
- Promotion
- People

2.7.2 Verkoop:

Verschil tussen marketing en verkoop omvat een maatschappij waarin consumenten kunnen kiezen uit allerlei producten en diensten die nauwkeurig op hun wensen en behoeften zijn afgestemd, in plaats van een maatschappij waarin de mensen die keuzes niet of nauwelijks hebben.

Verkopen is 'zien kwijt te raken wat je op de plank hebt liggen', terwijl marketing is: 'ervoor zorgen dat je de juiste spullen voor je klanten op de plank krijgt'.

- b-to-b: business to business
- b-to-c: business to customer

2.7.2.1 Customer relation management (CRM): Dit kan helpen voor te helpen dat uw klant uw "promoter" wordt. een goeie customer service kan daar ook goed meehelpen.

2.7.2.2 Sales pitch: Sales pitches zijn presentaties die visueel de voordelen van de producten of diensten van een bedrijf aan een potentiële klant tonen.

Het belangrijkste is dat je sales pitch moet **overtuigen** en **converteren**.

- Het probleem/de kans
- De ideale oplossing
- Het product /concurrentievoordeel
- Het bewijs

2.8 Innovatie:

- Kennis-intensief
- Cumulatief
- Samenwerking
- Integraal
- Ondersteund van de overheid.

2.9 Globalisatie:

Globalisering is het proces waardoor de wereld steeds meer met elkaar verbonden raakt als gevolg van de enorm toegenomen handel en culturele uitwisseling.

- Globalisatie geresulteerd in:
 - Toegenomen internationale handel
 - Een bedrijf dat in meer dan 1 land actief is
 - Grotere afhankelijkheid van de wereldeconomie
 - Vrijer verkeer van kapitaal, goederen en diensten
 - Erkenning van wereldwijde bedrijven.

Hoewel globalisering waarschijnlijk bijdraagt aan het creëren van meer welvaart in ontwikkelingslanden, helpt het niet om de kloof tussen de armste landen ter wereld en de rijkste ter wereld te dichten.

2.10 GDPR:

GDPR (of ook Algemene Verordening Gegevensbescherming – AVG genoemd) gaat over het beheer en de beveiliging van persoonlijke gegevens van Europese burgers. Elke organisatie moet u vanaf mei 2018 kunnen aantonen welke persoonsgegevens deze verzamelt, hoe u deze data gebruikt en hoe u ze beveiligt.

3 Bedrijfsorganisatie:

1. de manier waarop een bedrijf is georganiseerd in hiërarchische lagen, functionele eenheden.
2. Juridische organisatie van bedrijf: juridische vorm

Bedrijfsorganisatie (1):

- Wat moet er gebeuren?
- Hoe moet het gebeuren?
- Wie gaat het doen?

3.1 Juridische ondernemingsvormen

- Profit organisaties:
 - Elke bedrijfsentiteit, waarvan het primaire doel is om winst te genereren uit de reguliere activiteiten, met het oog op het maximaliseren van het vermogen van eigenaren, wordt een winstorganisatie genoemd.
- Non-profit organisatie:
 - Een non-profitorganisatie is een rechtspersoon die is georganiseerd en geëxploiteerd voor een collectief, openbaar of sociaal voordeel, in tegenstelling tot een entiteit die opereert als een bedrijf dat winst wil genereren voor zijn eigenaren.

3.1.1 Eenmanszaak of vennootschap:

3.1.2 Eenmanszaak:

- Voordelen eenmanszaak:
 - Eenvoudige ondernemingsvorm met meer ruimte voor eigen beslissingen
 - Vlotte oprichting en stopzetting
 - Eenvoudige boekhouding
 - Winst meteen beschikbaar
- Nadelen eenmanszaak:
 - Je bent zelf 100% aansprakelijk
 - beperkte mogelijkheden om fiscaliteit en sociale bijdragen te optimaliseren
 - Beperkte mogelijkheden om opvolging en overname te regelen
 - De inkomsten van je onderneming zijn persoonlijke inkomsten, die belast worden aan de (hoge) progressieve tarieven in de personenbelasting.

3.1.3 Cooperatieve vennootschap:

- Voordelen vennootschap:
 - Bij de meeste vennootschapsvormen ben je als aandeelhouder beperkt aansprakelijk
 - Meer mogelijkheden om fiscaliteit en sociale bijdragen te optimaliseren
 - Meer mogelijkheden om opvolging en overname te regelen
 - Je kunt de samenwerking met meerdere partners beter structureren
 - De inkomsten van je vennootschap worden afzonderlijk belast in de vennootschapsbelasting en je kunt je persoonlijke inkomsten uit de vennootschap optimaliseren
- Nadelen vennootschap:
 - Complexere ondernemingsvorm met meer formaliteiten en procedures
 - Oprichting en stopzetting onderworpen aan bepaalde regels
 - Meestal een dubbele boekhouding
 - Vennootschappen vereisen een startkapitaal of een toereik

3.2 Besloten vennootschap (BV):

- de bv is de aangewezen vennootschapsvorm voor kleine en (middel)grote ondernemingen.
- Je kunt met een bv ongeveer alles wat een NV kan en je privévermogen is afgeschermd.

3.3 Naamloze vennootschap (NV):

- De NV is de aangewezen rechtsvorm voor grote en beursgenoteerde ondernemingen met een vereist startkapitaal van minimaal 61.500 euro.

3.4 Cooperatieve vennootschap (CV):

- Voor ondernemingen waarvan de aandeelhouders samen een gemeenschappelijk doel willen bereiken.
- De aandeelhouders kunnen burgers, organisaties, freelancers, kmo's of zelfstandigen zijn. De cv wordt ook gebruikt voor bedrijven waarvan de medewerkers mede-eigenaars worden van de vennootschap.
- er bestaan van de maatschap ook 2 varianten die wel rechtspersoonlijkheid bezitten: de vof en de CommV.

3.5 Elementen voor praktische bedrijfsorganisatie:

SiX key elements:

1. Werkspecialisatie:

- Differentiatie
 - Voordeel:
 - * efficiënt gebruik werkkraft
 - * routine in werk
 - * automatiseren
 - nadeel:
 - * Coordinatieproblemen
 - * eentonig werk
 - * niet-flexibel personeel
- specialisatie:
 - Voordeel:
 - * Betere coordinatie
 - * Minder eentonig
 - * Snelle communicatie en probleemoplossing
 - Nadeel:
 - * minder efficiënt (doublures)
 - * minder deskundigheid
 - * minder automatiseren

2. Indeling in departementen:

- Hergroeperen om werk gecordineerd en geïntegreerd te laten lopen.
 - 1) Functioneel:
 - * Schaalvoordelen binnen functionele afdelingen
 - * Grondige ontwikkeling van vaardigheden
 - * Functionele doelen worden bereikt
 - * Het werkt het best in kleine tot middelgrote organisaties en met slechts 1 of enkele producten
 - 2) Product:
 - * Gegroepeerd rond gelijksoortige producten
 - 3) Klant:
 - * Gegroepeerd rond klantengroepen
 - 4) Geografisch:
 - * Gegroepeerd naar geografische afzetgebieden
 - 5) Proces:
 - * Gegroepeerd op basis van workflow of klant-flow

3. Autoriteit en verantwoordelijkheid:

- Chain of command: waar zijn autoriteit en verantwoordelijkheid in de organisatie?
- Underline: rechten inherent aan positie
- Verantwoordelijkheid: gedelegeerde autoriteit, verplichting om bepaalde taken uit te voeren

Lijn autoriteit:

- Is een organisatie waarbij boven elke werknemer een manager of meerdere staat en waarin de taken opgedeeld zijn in logisch bij elkaar horende afdelingen. De lijnorganisatie is een oude en veel gebruikte organisatiestructuur. Als je een schema maakt van de organisatie lijkt ide op een piramide: smal van boven en breed uitlopend naar beneden. Bovenaan de piramide staat de directeur, het hoger management of topmanagement genoemd. opdracht directeur gaat via

middenmanagement en lager management naar de werknemer toe. Iedereen in organisatie heeft maar 1 baas, en het is duidelijk wie leiding geeft aan wie.

* Voordelen:

- Systeem is duidelijk en eenvoudig. Het staat vast wie verantwoordelijk is voor wat.
- Het is duidelijk wie de baas is, bevoegdheden zijn goed afgebakend.
- Taken en verantwoordelijkheden zijn duidelijk bepaald
- Beslissingen nemen gaat snel.
- Problemen worden snel opgelost omdat iedereen weer bij wie hij moet zijn als die zich voordoen.

* Nadelen:

- Het systeem kan leiden tot bureaucratie, doordat de opdrachten via een lange weg naar de uitvoerders gaan, waarbij veel regels en papierwerk horen.
- De afdelingen staan erg op zichzelf, als de afdelingen goed met elkaar moeten samenwerken is dit systeem minder geschikt.
- Een manager van een bepaalde afdeling wordt geacht zich helemaal daar op te richten, waardoor er weinig ruimte is voor specialisatie.
- Managers krijgen een te zware verantwoordelijkheid met te veel taken.
- Er is weinig flexibiliteit, omdat de gezagsverhoudingen strak vastliggen.

STAF autoriteit:

- De lijn-staforganisatie is een vorm van lijnorganisatie, maar naast de directie bevindt zich een **staf van deskundigen**. De staf bestaat uit mensen die zich gespecialiseerd hebben, bijvoorbeeld een accountant, maar verder buiten de organisatie staan. De staf staat de directie bij, door te adviseren en te ondersteunen. Net als bij de gewone lijnorganisatie heeft de lijn-staforganisatie met afdelingen. Elke leider of manager heeft een grotere afdeling onder zich dan waar hij zelf in zit.

De staf geeft dus adviezen, maar kan ook bepaalde werkzaamheden overnemen, zoals de voorbereiding voor bepaalde werkzaamheden, voorlichting geven, controle verrichten en onderzoek en productontwikkeling realiseren.

4. Controle omvang:

- Aantal werknemers een manager kan overzien. . .
- Omvang van controle groeit.
afhankelijk van:
 - Ervaring
 - Complexiteit
 - Gelijkaardigheid
 - Fysieke aanwezigheid
 - Standardized procedures
 - ...

5. Centralizatie vs decentralizatie:

- waar worden de beslissingen genomen?

6. Formalisering:

- Formele organisatie:
 - structuur
 - regels
 - procedures
 - werkverdeling
 - ...
- Informele organisatie:
 - Coalities
 - Psychologische behoeften
 - Macht
 - Informele leiderschap
 - ...

3.5.1 Organizational structures:

- Matrix structure:
 - The different employees report to multiple persons. Employees who do the same type of work sit together in one department and report to the head of the department, but they are also assigned to different project teams so they also have to report to the project leaders.
- Team structure:
 - Also known as the flat organizational structure.
 - Here it is about collaborating teams.
 - The functions at the same level are split into separate tasks.
Does not work everywhere but is often used in new IT companies.
- Free structure:
 - No horizontal, vertical or boundaries defined
 - Internal boundaries (Departments, specialization)
 - External boundaries (Customers, suppliers, stakeholders)
 - Virtual organization
 - Loose network structure
- Learning structure:
 - Organizational culture
 - Organization
 - Informing and sharing information
 - Leadership
 - Continuing to share and take in knowledge
 - Applying this knowledge in products/services: solving problems with knowledge

- Eerder mind-set dan organisatievorm
Informatie!
- kennismanagement: open, accuraat en tijdig delen van informatie
- Hybride structuur:
 - De divisie 'klantenservice' van Ford is een voorbeeld van een hybride structuur met functionele en horizontale structuur. Verschillende horizontaal geformeerde groepen, samengesteld uit multidisciplinaire teams, richten zich op kernprocessen. Elke groep heeft een proceseigenaar die ervoor verantwoordelijk is dat de teams aan de algehele doelstellingen voldoet. De divisie 'klantenservice' van Ford past een functionele structuur voor wat betreft financienm strategie en communicatie, en de afdeling personeel. Elk van deze afdelingen levert diensten voor de hele divisie.

4 Fundamentals of management:

4.1 Roos van Leary

4.2 Kernkwadranten van Ofman:

- Het model is erop gebaseerd dat iemands kernkwaliteit automatisch een uitdaging in zich meedraagt, evenals een valkuil en een allergie. (bvb. als je goed en veel kan spreken kan het zijn dat je andere mensen niet echt aan het woord laat. Dit kan tot gevolg hebben dat je niet goed kan luisteren naar anderen.)

4.3 DISC:

- 4 kleuren
- Elke kleur staat voor een bepaald gedrag
- We hebben van elke kleur iets!

- Bepaalde kleuren zijn dominanter dan andere
- Gedrag is gebaseerd op gewoonte
- We kunnen gedrag ontwikkelen
- Je kan vanuit elke kleur succesvol zijn
- Je toont verschillend gedrag in verschillende omgevingen
- Je hebt zelden van elk kleur alles

Horizontaal verschil:

– Indirect:

- * Onderbroken oogcontact
- * Praat trager en stiller
- * Wacht om zijn mening te geven
- * Stopwoorden
- * Langere pauzes
- * voorzichtige handdruk
- * Volg een proces om te beslissen

– Direct

- * Direct oogcontact
- * Praat luider en sneller
- * Geeft gemakkelijk zijn mening
- * weinig stopwoorden
- * Houdt niet van stiltes
- * Sterke handdruk
- * Beslist gemakkelijk

Vertikaal verschil:

* Taak:

- Gericht op wat mensen doen
- Kijken naar feiten en resultaten
- Focus op controle
- Tonen minder emotie

- Vlattkere stem
- Hoekige of geen gebaren

* Mens:

- Gericht op wie mensen zijn
- Gericht op voelen
- Relationeel
- Meer emotie
- Meer intonatie in de stem
- Ronde gebaren

De 4 kleuren zijn:

* Compliance:

Teamwaarde:

- Consciëntieus
- Gelijkgestemd
- Perspectief: het anker van de realiteit
- Grondig in alle activiteiten
- Definieert situaties
- Verzamelt, kritiseert en test informatie

* Dominance:

Teamwaarde:

- Resultaat gerichte organisator
- Hecht veel belang aan tijd en gebruik ervan
- Daagt de status quo uit
- Innovatief

* Steadiness:

Teamwaarde:

- betrouwbaar
- Je kan er op rekenen
- Loyale teamspeler
- Volgt autoriteit
- Goede luisteraar
- Geduldig en empatisch

- Goed in het verzoenen van conflicten
- Influence:
 - * Creatieve probleemoplosser
 - * Moedigt anderen aan
 - * Motiveert anderen om zaken te bereiken
 - * Positieve zin voor humor
 - * Onderhandelt bij conflicten
 - * Vredestichter

5 Werken in team:

Kennismaken is weten van elk teamlid:

- de ervaringen
- de leerstijl
- de teamrol
- de communicatiestijl

5.1 Leerstijlen:

- Doener: accomoderen (in voor alles)
- Dromer: divergeren (bezinnen)
- Denker: assimileren (relaties leggen)
- Beslisser: convergeren (toepassen)

5.1.1 Belbin teamrol management:

Studoe over de effectiviteit van management teams:

- Bijdrage aan het teamresultaat:
 - Professionele rol: deskundigheid op vakgebied

- Organisatorische rol
- Persoonlijkheid of teamrol
- evenwicht tussen teamrollen
- Natuurlijke teamrol, temperament

5.1.2 Verwachtingen:

- Wat verwacht je van het team?
- Wat verwacht het team van jou?

Samenwerkings afspraken:

- Evaluatie
- Rapportering
- Respect
- Omgaan met irritaties
- Op tijd komen/stoppen
- Feedback
- Iedereen neemt deel
- Communicatie
- Agenda
- ...

CPBW → overleggen met een afvaardiging aan het personeel Paritair (gelijke afvaardiging) samengesteld.

- Personeel (vakbonden)
- werkgever
- GPP: GLobaal Preventie Plan:

- Elke 5 jaar
- JAP: Jaar Actie Plan:
 - Elk jaar

5.1.3 Feedback:

Feedback → effectieve feedback:

- Feed-up (wat je in de toekomst zal doen):
 - Waar ga ik heen?
 - Wat zijn mijn doelen?
- Feedback (wat je nu hebt gedaan):
 - Hoe sta ik ervoor?
 - Welke vooruitgang is er op weg naar het doel?
- Feedforward:
 - Wat is de volgende stap?
 - Wat kan ik vervolgens het beste doen om vooruitgang te boeken?

5.1.3.1 Effectieve feedback:

- Gever en ontvanger moeten elkaar vertrouwen
- Beide moeten feedback als belangrijk hulpmiddel zien om de communicatie te verbeteren.
- Beide zijn bereid van elkaar te leren
- Kort op de bal
- Sandwichmethode

5.1.4 Review

- Ervaringen
- Leerstijl
- Teamrol
- Communicatiestijl
- Verwachtingen
- Samenwerkingsafspraken
- Feedback

5.2 Overleggen:

5.2.1 Meeting:

Succesvol overleggen:

- voorbereiding
- uitnodiging
- constructief vergaderen
- besluiten
- afspraken vastleggen
- valkuilen

5.2.1.1 Voorbereiding: Doelen bepalen:

- Uitwisselen van informatie
- Meninge vormen of uitwisselen
- Problemen oplossen
- Besluiten nemen

Zo specifiek mogelijk!

- De voorzitter: inhoudelijk en organisatorische voorbereiding (ken de deelnemers).
- Deelnemers: agenda doornemen en relevante stukken doornemen
- Secretaris: verslag opmaken, afspreken hoe!

5.2.1.2 uitnodiging:

- Tijd,plaats
- Agenda
- Formele en informele vergaderingen

Aanwezigheid van deelnemers , vorm van uitnodiging

5.2.1.3 Constructief vergaderen:

- Wie heeft de leiding?
- Luisteren
 - actief
 - LSD (Luisteren, Samenvatten, Doorvragen)
 - niet onderbreken
 - WIER luistermethode (Waarnemen, Interpretieren, Evalueren, Reageren)
 - * Waarnemen:
 - Luisteren gaat niet alleen over horen, maar je gebruikt tijdens het luisteren meer zintuigen. Om beter te kunnen luisteren, probeer je beter waar te nemen.
 - * Interpretieren:
 - De meeste luisterfouten ontstaan op het niveau van interpretatie. Mensen zullen altijd proberen te begrijpen wat ze horen, maar die interpretaties kloppen lang niet altijd. Dus je leert beter luisteren door beter te interpreteren.

- * Evalueren:
 - Nadat de spreker klaar is met zijn verhaal is het belangrijk om te gaan evalueren.
- * Reageren:
 - het luisterproces is pas compleet na een reactie. (Ook geen reactie is een reactie!) Hoe effectiever je reageert hoe meer kans op een geslaagde communicatie.
- Spreken:
 - * woord nemen
 - * Voorzitter

5.2.1.3.1 Vragen stellen:

- Doen!
- open/gesloten vragen:
 - Open vragen: je kan redelijk veel/breed antwoorden op deze vragen
 - Gesloten vragen: nie zoveel verschillende antwoorden mogelijk bvb ja nee vragen ofzo.
- Retorische vragen: De vraag is eigenlijk al beantwoord (het antwoord is duidelijk).
- Slechte vragen

5.2.1.3.2 Non-verbale communicatie:

- Gebaren
- Gezichtsexpressie
- Lach
- Lichaamshouding

Onbewuste signalen wijzen op emotie.

5.2.1.4 Besluiten: Besluiten nemen:

- Mening vormen
- Stemmen
- Consensus/compromis
 - Consensus: iedereen is er mee eens
 - Compromis: niet iedereen gaat volledig akkoord dus je moet bijwerkingen maken tot iedereen content is.

5.2.1.5 Afspraken vastleggen:

- Verslaggeving
- Archief
- Online

5.2.1.6 Pitfalls:

- Teamrollen goed vastleggen
- Communicatiestijlen
- Afwijkende doelen en verwachtingen
- Feedback ontaard in verwijten
- Partijdige voorzitter
- Taakgericht handelen
- Goede sfeer...
- Interculturele verschillen

6 Kwaliteit, veiligheid en milieu

Quality, Health, Safety and environment (QHSE) is gebaseerd op volgende aspecten:

- Voldoen aan de geldende regelgeving (compliance)
- Integratie van:
 - Kwaliteit
 - Gezondheid
 - Veiligheid
 - Omgeving

Doel: Het bedrijf of de organisatie ondersteunen om een kwaliteits- en veiligheidscultuur uit te werken.

Safety: Het is belangrijk dat een organisatie niet alleen een soort papieren veiligheidsbeleid heeft, maar dat veiligheid van personeel en betrokken buitenstaanders ook in de praktijk wordt gegarandeerd, dat zij zich bewust zijn van mogelijke gevaren op de werkplek en hoe deze voorkomen kunnen worden. Papieren veiligheidsbeleid → cultuur?

- Papier:
 - procedures
 - wetgeving
- Cultuur:
 - Draagvlak ↗ → € (Cao 90 ↗ → ongevallen)
 - Uitvoeren van de afspraken
 - meedenken

6.1 De kwaliteitsverantwoordelijke:

In de bril van de kwaliteitsverantwoordelijke kan het altijd beter. De functie van kwaliteitsverantwoordelijke heeft algemeen coördinerende, leidinggevende, adviserende, toezichthoudende en vertegenwoordigende kanten. Coördineert de uitvoering van werkzaamheden en communicatie

binnen de afdeling kwaliteit.

Kwaliteit garanderen door het volgen van procedures en controles op de effectiviteit ervan.

6.2 Veiligheid:

6.2.1 de preventieadviseur:

Welzijnsbeleid: Een beleid dat erop gericht is om elk risico dat aanleiding kan geven tot aantasting van de veiligheid of de gezondheid van het personeel of derden, te voorkomen, de risico's vroegtijdig te detecteren, en als het risico zich toch voordoet, het te beëindigen of de schade te beperken.

7 domeinen:

- arbeidsveiligheid
- bescherming van de gezondheid van de werknemer op het werk.
 - PBM: persoonlijke beschermingsmiddelen:
 - * gehoor
 - * zicht
 - CBM: Collectieve beschermingsmiddelen:
 - * Er voor zorgen dat mensen niet bij het gevaar kunnen geraaken.
- psychosociale belasting, veroorzaakt door het werk, waaronder geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag op het werk.
- ergonomie
- arbeidshygiëne
- verfraaiing van de arbeidsplaatsen
- maatregelen op het vlak van leefmilieu, wat betreft hun invloed op de vorige punten

Risico analyse:

- Risico's in kaart brengen → + voorkomen dat er schade is.

Elke 5 jaar moet je verplicht een enquête laten uitvoeren.

- Interne dienst: preventie & bescherming op het werk (eigen aan het bedrijf)
 - Preventie adviseur is hier deel van
- Externe dienst:
 - liandis
 - IDEWE → arbeidsarts/geneesheer

Samen dekken ze alle domeinen af.

Een preventieadviseur staat de werkgever bij inzake de toepassing van de maatregelen bedoeld in de welzijnswet. Hij heeft dan ook een **adviserende functie** ten opzichte van de werkgever en de werknemers. In het organigram van de onderneming is zijn functie bijgevolg een staffunctie. Preventieadviseurs vervullen hun opdracht in **volledige onafhankelijkheid** ten opzichte van de werkgever en de werknemers. Zij mogen geen nadeel ondervinden van hun activiteiten als preventieadviseur.

Een directeur kan geen preventieadviseur zijn, je moet als preventie adviseur onafhankelijk zijn van het bedrijf. Enkel bij kleine bedrijven kunnen daar uitzonderingen voor gemaakt worden.

- De opleiding van de preventie adviseur:
 - Groep A (meer dan 200 werknemers - bouwsector): preventieadviseur: niveau 1
 - Groep B (50 tot 199 werknemers - bouwsector): preventieadviseur: niveau 2
 - groep C en D (1 tot 49 werknemers - bouwsector): basiskennis, vorming niet verplicht, maar wel aanbevolen
 - groep D (minder dan 20 werknemers - bouwsector): de preventieadviseur kan de werkgever zijn, als hij over de nodige basiskennis beschikt

De preventie adviseur moet jaarlijks een verslag maken over het bedrijf.

6.2.2 De vertrouwenspersoon:

De vertrouwenspersonen zijn een laagdrempelig eerste aanspreekpunt voor medewerkers voor alle vragen rond psychosociale risico's zoals stress, burn-out, ongewenst gedrag, ... Elke medewerker met moeilijkheden rond welzijn op het werk kan op een professionele, kwaliteitsvolle manier bij een vertrouwenspersoon terecht. Belangrijk hierbij is dat de vertrouwenspersoon gebonden is door het beroepsgeheim.

- Als je zelf de baas bent (zelfstandige) en je hebt geen werknemers buiten uzelf kan je deze regels wat buigen omdat je technisch gezien geen werknemers hebt. In de bouw zie je dit vaak omdat ze zelfstandigen aannemen om te werken in onderaanneming etc.

6.3 Milieu:

6.3.1 de milieucoördinator

Wat doet een milieucoördinator?

(Een aantal taken van de milieucoördinator worden opgesomd in artikel 4.1.9.1.3 van VLAREM II)

- Bijdragen tot de ontwikkeling, de invoering, de toepassing en de evaluatie van milieuvriendelijke productiemethoden en producten.
- Waken over de naleving van de milieuwetgeving door regelmatig controles uit te voeren op de werkplaatsen.
- Waken over of instaan voor de uitvoering van de voorgeschreven emissie- en immissiemetingen en de registratie van de resultaten.
- Waken over het bijhouden van een afvalstoffenregister en naleven van de meldingsplicht over afvalstoffen.
- Intern en extern communiceren in verband met (het beperken van) de gevolgen van de activiteit van een bedrijf voor mens en milieu.
- Adviseren in verband met milieugerelateerde investeringen.
- Opmaken van een jaarlijks verslag over zijn activiteiten en uitgebrachte adviezen in het voorbije jaar.

Je kan op deze website zien voor wat welke regels/wetten gelden:

<https://vlaremwegwijzer.navigators.emis.vito.be>

De milieucoördinator moet jaarlijks een verslag maken over het bedrijf.

6.3.1.1 Wat zijn beste beschikbare technieken (BBT)? Beste beschikbare technieken zijn technieken die, in vergelijking met alle gelijkaardige technieken, het best scoren op milieugebied én betaalbaar zijn én technisch uitvoerbaar zijn.

<https://omgeving.vlaanderen.be/nl/beste-beschikbare-technieken-bbt>

6.4 Stappenplan:

- Idee
- Doelstellingen formuleren:
 - Wetgeving aftoetsten (milieu en omgeving)
 - Bepalen KPI's of ENPI
 - Bestaat er al een nieuwe technologie? (BBT)
- Subsidie mogelijk? → Vlaio
- Opstellen businessplan
 - Wat levert dit op en wat zal dit besparen?
- Van idee naar project:
 - 'Intern verkopen project' → Wie?
 - Impact organisatie (manier van werken, ruimte, veiligheid, kwaliteit, . . .)
 - opstellen tijdslijn met milestones
 - Nagaan via risico-analyse hoe het werk het best kan verlopen

6.4.1 Oefening:

Agristo:

- start:
 - Projectteam:
 - * Beginsituatie:
 - desk:
 - google maps
 - duurzaamheidsrapport
 - stadsbladmonitor (financiële kant)
 - website
 - Omgevingsvergunning?
 - Gesprek
 - * Scope:(1 locatie/afdeling/land)
 - * Audit (bestaande situatie te beschrijven)
 - * Rapport → voorstellen
- swot:
 - idee

6.4.1.1 Beginsituatie:

- ⇨ Voeding:
 - via PV (zonnepanelen)
 - Stoom via restwarmte (gedeeltelijk)
- ⇨ eigen warmte via WKK:
 - gas verstoken → warmte → warm water
 - Elektriciteit
- ⇨ afvalwaterreiniging
- ⇨ Transport volledig over de weg

Gesprek?

- Info:
 - Rapporten
 - Metingen
 - ervaringen
 - vergunningen
- Doel:
 - scope bepalen

6.4.1.2 Audit: Stap 1:

- Technologie?
- Ruimtegebruik?
- Gebouwen?
- Meters? (#,type,submeters?,meterplan)
- Plannen? (toekomst,)

Stap 2: Analysefase:

- Verbruik (Energie prestatie indicatoren (EnPI) zoals bvb:KPI's)

6.4.1.3 Swot: Voor je de Swot doet zorg je dat je een bezoek aan het bedrijf hebt gedaan.

- strengths:
 - aandacht duurzaamheid
 - Er zijn # meters
 - gebruikt reststroom,reststoom
 - PV
 - Watervoorziening

- weaknesses:
 - locatie tov klanten, grondstoffen
 - veel transport
 - uitbreidingsmogelijkheden voor site' moeilijk in toekomst (niet website maar fysieke site)
- opportunities:
 - ijsbuffer, diepvries
 - PV bijplaatsen
 - biogas
- threats:
 - Prijsolutie: Elektriciteit, gas, water
 - Politieke keuzes → ?
 - Veranderende wetgeving

6.4.1.4 confrontatie:

- (S-O) vanuit data opslag, productie optimaliseren met input op de duurzaamheid
- (O-T) Door eigen productie afhankelijkheid aankoop beperken
- (T-S) Extra productie site in Nederland, Frankrijk of Engeland samen met bedrijf die dingen ons kan leveren.

We gaan ons verder specificeren op de eerste van de drie (met data).

Doelstelling: (SMART)

Concreet doel:

- ⇔ Volgend jaar willen we 3% minder energie verbruiken /kg product.

Hoe:

- beslissen op basis van meters

Wat nodig:

- Aanstuurbare processen?
- Porgramma → € /uren
- 15k € investeringskosten

opbrengst:

- Stel 2% minder energie:
 - $\hookrightarrow \text{ROI} = \text{kostprijs} / \text{opbrengst} = 15 / 5 = 3 \text{ jaar.}$

6.4.1.5 Tijdlijn:

- eerst info vragen
- bezoek bedrijf en gesprek met iemand van het bedrijf.
- voorstel project
- intern wordt overlegd om te bepalen wat ze doen (kan enkele tijd duren)
- indien goedgekeurd → implementatie
- operationeel.

7 Examen:

- Linken kunnen leggen tussen sommige aspecten.
- opsomming zal niet echt gevraagd worden
- eerder link en verband tussen andere dingen kunnen leggen.
- zou ongeveer 2 uur moeten duren examen.
- (volgend jaar wss mondeling).