

# “STRATEGIE IN KMO'S” ONTSLUIERD

OF HOE U ALS BEDRIJF ZORGVULDIG UW TOEKOMST OPTIMALISEERT



*“Neem af en toe eens tijd om bewust stil te staan bij uw bedrijf en de resultaten; zoek uw unieke positionering in de markt, en plan dan zorgvuldig uw doelstellingen op korte en middellange, en misschien zelfs lange termijn.” Zo omschreven meer dan 100 collega-zaakvoerders hun meest waardevolle tip aan u om uw onderneming naar betere resultaten te tillen. Maar hoe doet u dat nu in de praktijk? Dit artikel helpt u hier alvast wat bij.*

## Strategie gedemystificeerd

4BetterResults.be helpt dikwijls bedrijven in hun strategisch proces en wil u in dit artikel graag laten delen in enkele belangrijke lessen die ze hieruit trekken. Heel praktisch, efficiënt en bruikbaar. Dit artikel zoomt in op enkele heel belangrijke basisstrategieën.

## Het doemspook van de “Commodity Magnet”

Heel wat onderzoekers actief op bedrijfseconomisch en strategisch vlak hebben geconcludeerd dat een bedrijf dat zich goed kan onderscheiden van zijn concurrenten, veel betere winstmarges neer zet; niet alleen nu maar ook in de toekomst. Wanneer uw klant niet snel en eenvoudig weet waarom hij voor bepaalde aspecten beter af is bij u dan bij een ander, wordt u volgens diezelfde onderzoekers aangetrokken door de “commodity magnet”; een ‘virtuele magneet’ die ieder product of dienst aantrekt en er na verloop van tijd voor zorgt dat uw dienst of product nog louter als een ding wordt gezien. En hoe kunt u zich dan nog onderscheiden van uw concurrenten? Precies. Door

de prijs. En als u het enkel nog op prijs kunt spelen, dalen de marges. Zeker als uw organisatie niet echt afgesteld is op ‘de goedkoopste zijn’. En zo worden uw cijfers minder interessant, en uw toekomst onzekerder. Dus: harder werken om minder te verdienen. Zit er druk op uw marges? Misschien wordt uw bedrijf ook aangetrokken door de Commodity Magnet?

## Hoe kunt u aan dit doemspook ontsnappen?

Door zorgvuldig te bepalen hoe u zich van uw concurrenten wilt onderscheiden én daarop gebaseerd uw juiste basisstrategie te kiezen en met kracht uit te voeren. Dit artikel gaat over die basisstrategie.

## Welke basisstrategieën zijn er zoal?

Laten we enkele van de allerbelangrijkste basisstrategieën nader bekijken.

Eén van de meest invloedrijke managementdenkers van deze tijd is Michael Porter. Hij stelt dat een bedrijf heel doelbewust kan kiezen om de

goedkoopste te zijn. Deze basisstrategie noemt hij “kostenleiderschap”. Het is op zich een waardevolle strategie, die heel goede rendementen kan geven als gans uw organisatie hierop is afgestemd. Het nadeel van deze basisstrategie is dat er maar één de goedkoopste kan zijn. Alle andere bedrijven dienen zich volgens Porter heel duidelijk te differentiëren op één van deze wijzen:

### 1 - Variety Based Positioning

Een bedrijf onderscheidt zich door specifieke producten te maken. Denk bijvoorbeeld aan een drukker die enkel nog dozen drukt, of plastic etiketten die rond frisdrankflessen worden geschoven, of die enkel flyers drukt.

### 2 - Needs Based Positioning

Een bedrijf onderscheidt zich op basis van specifieke noden van een bepaalde doelgroep. Bijvoorbeeld: een bank die zich enkel richt “naar KMO's en vrije beroepen”.

### 3 - Access Based Positioning

Een bedrijf onderscheidt zich op basis van de toegang tot de markt.

Bijvoorbeeld: een bank die gespecialiseerd is in het kopen en verkopen van aandelen via internet of een bank die super goede interesten geeft maar enkel via internet bereikbaar is. Geen loketten beschikbaar, minder personeel, minder kosten, en daardoor financieel beter voor de klant.

Vanzelfsprekend kunt u een van deze vermelde basisstrategieën ook kiezen voor één bepaald segment; vb. 'gepensioneerden wonende in Vlaanderen'.

Misschien heeft u bij het lezen van deze tekst al uw basisstrategie gekozen?

Laten we nog even inzoomen op twee andere belangrijke managementdenkers in deze.

### Treacy & Wiersema?

Volgens Treacy & Wiersema kan een bedrijf kiezen uit één van deze vier basisstrategieën:

#### 1 - Cost leadership

(zoals bij Porter; de goedkoopste)

#### 2 - Product leadership

Denk bijvoorbeeld aan Sony. Dit bedrijf komt steeds met de nieuwste technologische snuffjes. Als ze op het eerste verdiep de lancering van hun nieuwste camera aan het voorbereiden zijn, zijn ze op het derde verdiep al bezig de laatste hand te leggen aan een camera

die de camera die nog moet gelanceerd worden volledig van de troon zal stoten. Klanten gaan naar deze bedrijven omdat ze het nieuwste van het nieuwste willen.

#### 3 - Lock-in strategy

Lekker winstgevend, maar niet evident. In deze strategie zit de klant aan u vast. Hij kan niet zomaar even over schakelen; het is veel te omslachtig of veel te duur. Denk maar aan SAP. Als u dat heeft geïnstalleerd, gaat u dat niet zomaar even door een andere software vervangen, denk ik?

#### 4 - Customer Intimacy

Alle bedrijven die niet hebben gekozen voor één van de bovenstaande basisstrategieën, moeten volgens Treacy en Wiersema hiervoor kiezen, willen ze ver genoeg van de Commodity Magnet verwijderd blijven en mooie winsten (blijven) maken. Deze basisstrategie richt zich tot die klanten die niet noodzakelijkerwijs het goedkoopste zoeken, ook niet het allernieuwste, maar die op zoek zijn naar de voor hen beste oplossing. Een 'Customer Intimacy' bedrijf helpt met al zijn expertise zijn klant en zorgt dat die klant de voor hem beste oplossing krijgt. Het bedrijf werkt hiervoor dikwijls samen met derden; als de klant er maar beter bij gediend is. Niet voor doetjes. Want ook hierin streeft het bedrijf naar uitmuntendheid.

Dikwijls ontstaat in zo een bedrijf unieke expertise over hoe ze hun klanten beter helpen aan hun beste oplossing.

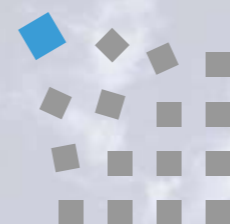
### Te onthouden

Onderzoek wijst uit dat bedrijven die heel duidelijk voor één basisstrategie kiezen én gans hun organisatie daarop afstemmen, betere financiële resultaten neerzetten. Uit onze ervaring blijkt dikwijls dat het één van de grootste hefboomen is naar betere resultaten.

In heel wat bedrijven blijken de basisstrategieën van Porter prima te werken. In andere bedrijven bleek de basisstrategieën van Treacy en Wiersema echter veel beter bruikbaar. Soms is een andere basisstrategie meer aangewezen. De kunst is dié basisstrategie te kiezen die voor u de meest geschikte is, er gedreven voor te gaan met gans de organisatie, en daardoor krachtig uw optimale resultaten neer te zetten.

4BetterResults.be helpt heel wat KMO's bij het bepalen van hun strategie. Wilt u meer info over hoe dit in zijn werk gaat, kijk dan even op [www.4betterResults.be/strategie.php](http://www.4betterResults.be/strategie.php)

Kurt Vandewalle  
Zaakvoerder  
4BetterResults.be helpt KMO's hun resultaten te verbeteren.  
Meer info: [www.4betterResults.be](http://www.4betterResults.be).



## Haal meer uit uw website...

**JOLUX maakt  
eigentijdse  
websites...  
Esthetisch,  
professioneel en  
volledig aanpasbaar**

Wat bent u met een website die niemand vindt? Kies daarom voor de intelligente oplossingen van Jolux. Wij combineren design en aanpasbare inhoud met een uitgekiende marketingstrategie.

De resultaten:

- Uw bedrijf scoort hoog bij zoekmachines
- Uw website krijgt meer bezoekers
- Uw bedrijf wint aan bekendheid
- Uw verkoop stijgt