

Beste product(kwaliteit) overheersend in concurrentiestrijd

Tijdens het eendaagse Focusseminar van Michael Porter op Business Universiteit Nyenrode heeft adviesbureau Berenschot een onderzoek gedaan onder de aanwezigen (CEO's en managers van gerenommeerde bedrijven) naar strategieformulering.

Van de deelnemers aan dit onderzoek benoemde 51% 'beste product(kwaliteit)' als belangrijkste concurrentievoordeel. 'Service' en 'merk & imago' werden eveneens benoemd als onderscheidende factoren (beiden 41%). 'Innovatie' of 'de breedte van het assortiment' (respectievelijk 30% en 27%) scoorden minder.

De belangrijkste strategische issues in 2007 zijn 'innovatie' (68%), gevolgd door 'human capital / talent' (49%) en 'branding / imago' (30%).

Tot slot kwam naar voren dat 46% van de deelnemers aan het Berenschot-onderzoek beseft 'onvoldoende tijd te nemen' voor het daadwerkelijk bepalen en formuleren van de strategie en gaf 32% aan de strategie 'onvoldoende door te vertalen' naar concrete acties.

Een interessante uitkomst volgens Paul Pietersma, managing director Berenschot Business Strategies, daar Porter in zijn openingspresentatie aangaf dat concurreren op 'de beste zijn' de grootste fout is in strategie. Concurreren door *uniek* te zijn ('unique value proposition'), maakt volgens Porter dat ondernemingen succesvol zijn en voorkomt volgens Pietersma dat bedrijven in een negatieve prijsspiraal terecht komen doordat prijs het enige onderscheidende element wordt.

Volgens Pietersma is het niet opvallend dat innovatie hoog op de agenda staat, maar wel dat innovatie laag scoort als *competitive advantage*. Bedrijven willen dus wel innoveren en zich daarmee onderscheiden, maar weten nog niet hoe. Volgens Michael Porter is het daarbij belangrijk het onderscheid te maken tussen strategie en *operational effectiveness*. Waar het bij strategie draait om de keuze welk unieke pad gekozen wordt in de concurrentiestrijd, gaat het bij *operational effectiveness* om de keuze hoe datzelfde pad sneller en effectiever af te leggen, waarbij *innovatie* benodigd is om voortdurend *best practices* te kunnen implementeren en zowel het product/dienst als het proces erachter te kunnen verbeteren.

Volgens Pietersma is het hoog tijd dat bedrijven in Nederland echt stil gaan staan bij hun 'value proposition', om te kunnen concurreren op basis van een uniek aanbod en de concurrentie- en innovatiestrijd niet te verliezen. Het formuleren van de strategie is volgens Porter een tijdrovend, maar noodzakelijk proces en het hebben ervan een belangrijke succesfactor. Volgens Pietersma dient een strategische dialoog dan ook zorgvuldig en met alle relevante stakeholders gevoerd te worden.

Wilt u ook uw mening laten horen en vervolgens de resultaten teruggekoppeld krijgen? Ga naar www.berenschot.com.

Voor meer informatie: Paul Pietersma, managing director Berenschot Business Strategies (p.pietersma@berenschot.com – 030-2916916)