

**We zien wel!**

### **Samenvatting**

**Onderzoek van KPMG wijst uit dat Nederlandse managers een afwachtende houding aannemen als het gaat om het adresseren van de kredietcrisis. In bijvoorbeeld Azië worden veel meer veranderingen geïmplementeerd dan in Nederland. Nu is het momentum van de beweging er, en lijkt de gelegenheid om enkele broodnodige veranderingen door te voeren, te overwegen.**

**Veranderingen met betrekking tot: de nieuwe functionaliteit met optimale prijs-kwaliteit, de verschuiving naar online en Holacracy, een nieuwe manier van organiseren.**

**We zien wel!**

### **Inleiding**

Een internationaal onderzoek van KPMG onder 850 senior managers in 29 landen wijst uit, wat wij in eerdere artikelen aangaven; de meeste Nederlandse bedrijven verwachten dat de crisis wel overwaait en grijpen de situatie nauwelijks aan voor strategische verandering. Dezelfde trend lijkt zichtbaar in Europa. Anders dan in Europa blijkt in Azië wel veel meer verandering te worden geïmplementeerd als gevolg van de kredietcrisis.

Een zaak die we bij ondernemers in Nederlanders ook al signaleerden. Men lijkt te denken dat we binnenkort gewoon weer verder kunnen met onze plannen van voor oktober 2008. Eén van de eerste maatregelen die je in de huidige situatie kunt nemen is gebaseerd op het uitgangspunt dat je nu moet aangrijpen om het momentum van de beweging, die de kredietcrisis heeft ingezet, te benutten. En ten tweede; haal de angel nu uit het denken over die toekomstige verandering door te werken met de bandbreedte scenario's die we schetsen in onze column: Marketing: de nieuwe regels van het spel.

Als je dat dan nog koppelt aan het instrumentarium dat 'Holacracy' je biedt, waarbij het dynamisch sturen de mogelijkheid geeft om te wisselen tussen de bandbreedtescenario's zoals ze op je af komen, dan ben je wel klaar voor een toekomst waarin jij als ondernemer opnieuw kunt excelleren, ook als dat plaats vindt onder 'Marketing: de nieuwe regels van het spel'.

### **De nieuwe regels van het spel**

We hebben een aantal mogelijke karakteristieke genoemd van die nieuwe regels van het spel en zoeken ook naar bevestiging dat die nieuwe regels ook inderdaad een uitvloeisel van een nu ingezette trendlijn zijn.

#### *De behoefte aan functionaliteit met een optimale prijs/kwaliteit*

Deze trend zie je vooral in de ontwikkeling van alle A-merken. Daar waar de marketing prestaties van de topmerken in het verleden alle aandacht kregen: Heineken, Starbucks, Harley-Davidson om enkele te noemen, blijkt het premium brand geen garantie voor continu succes. Als deze trend doorzet, en wij houden een pleidooi om daar in ieder geval rekening mee te houden, dan zullen ook merkaanbieders een aantal andere zaken moeten bedenken. En natuurlijk horen daar webwinkels, private labels, huismerken en allerlei andere zaken bij.

Ook dan overigens denken wij dat het aanbeveling verdient om die andere zaken in te bedden in bandbreedtescenario's. Je kunt dan als A-merk fabrikant inzetten op meerdere paarden en als je flexibiliteit in je organisatie brengt in plaats van het Predict en Control, dan ben je ook nog eens in staat om adequaat te reageren.

#### *De verschuiving naar online*

Hier zien we een continue beweging rond met name de nieuwe ondernemingen die ontstaan en over het algemeen in eerste instantie hun activiteiten online uitbreiden, ten koste van de meer traditionele initiatieven. Maar ook interessant; een onderneming als Wehkamp die haar activiteiten uitsluitend online uitvoert. Wehkamp geeft aan alternatieven niet te overwegen en is erg tevreden over de resultaten die hun online inspanning haar brengt. Hiermee wordt de benchmark ten opzichte van de traditionele warenhuizen een stuk krachtiger.

#### *De verdere kostenverlaging*

Blijkens het KPMG onderzoek wordt hier door het Nederlandse bedrijfsleven nog behoorlijk op vertrouwd. Als dat zo is dan lijkt het inzetten van kostenbesparingen die nog dieper ingrijpen op het bedrijfsproces dan tot nu toe gebruikelijk, heel logisch. Dan zou je aan het werk moeten met de blanco A-4'tjes om vanuit een echte 'nul' situatie te gaan opbouwen wat je eigenlijk nodig hebt. Dan moet je toe naar de online-benchmark die we eerder noemden. Een startende online organisatie nu werkt automatisch met zo'n blanco A-4'tje. Een aardige exercitie is om voor jezelf dat A-4'tje van die benchmark-concurrent te maken en eens te kijken hoe groot dan de afstand tussen je eigen organisatie en de benchmark is, nu en over drie jaar.....

#### *De nieuwe manier van organiseren*

Vaker genoemd, Holacracy als concept om op een nieuwe manier te organiseren. Krachtig in zijn richting: dynamisch sturen, agiel en wendbaar. Met als bijkomend effect; democratischer en minder autocratisch, meer betrokkenheid van klanten, en een grotere betrokkenheid van management.

#### **Conclusie**

We moeten nu echt aan het werk. Het lijkt er niet op dat dubbelcijferige materiële groei snel weer terugkomt. Alle aanleiding om serieus naar nieuwe scenario's te kijken. Herbezinning op kostenniveaus geënt op de nieuwe regels van het spel, een andere manier van merkenbouwen, nu meer gericht op prijs-kwaliteit, een verdere verschuiving naar online als meest effectieve commerciële instrument. Werk genoeg, de nieuwe regels van het spel gaan mede bepalen wie van ons de succesvolle overlevers zijn.

Robert J.(Bob) Fetter, augustus 2009