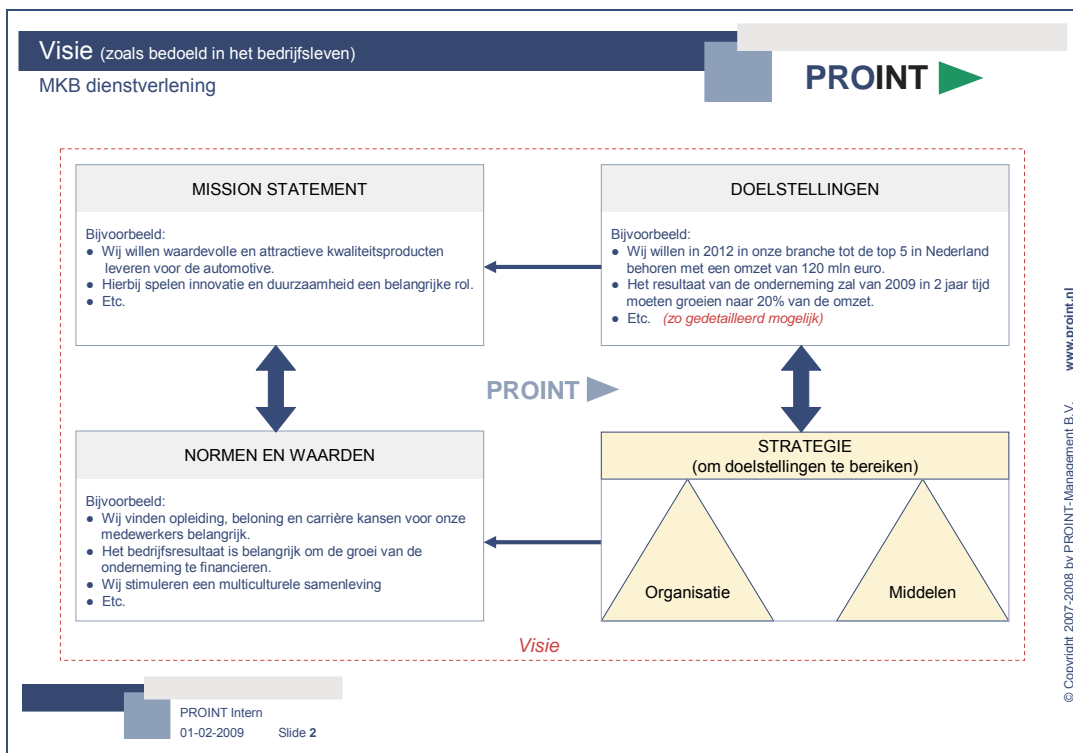


## Strategische heroriëntatie voor MKB bedrijven

Bedrijven die duidelijke strategische keuzes maken en consequent volgens deze keuzes handelen, zijn veel succesvoller dan bedrijven die uit spontaniteit handelen. Het klinkt zo logisch en het lijkt zo eenvoudig; toch is niets minder waar. De grotere bedrijven houden vaak hele afdelingen aan het werk die zich uitsluitend bezig houden met strategievorming. Een strategievorming kan eenvoudig het best uitgelegd worden als: “het zoeken naar de beste manier om de gestelde doelen te bereiken”. En dus ontstaan spontaan twee vragen: a) welke doelen? en b) wat is de beste manier? En hier begint het spek pas echt te stinken. Om de doelen te kunnen bepalen moet er antwoord gegeven worden op de derde vraag, namelijk: “wat is het hoger gelegen gedachtegoed van de onderneming?”. En hoe zitten deze vragen met elkaar verbonden? En hoe zit het met een visie? De onderstaande figuur 1 geeft wat meer handvatten aan het onderwerp.

Figuur 1.



De strategie wordt dus ontwikkeld om de (middellange termijn) doelstellingen van de onderneming te realiseren. Er is sprake van een volledige ondernemingsvisie indien het gedachtegoed van de onderneming (mission-statement, normen en waarden) duidelijk is en

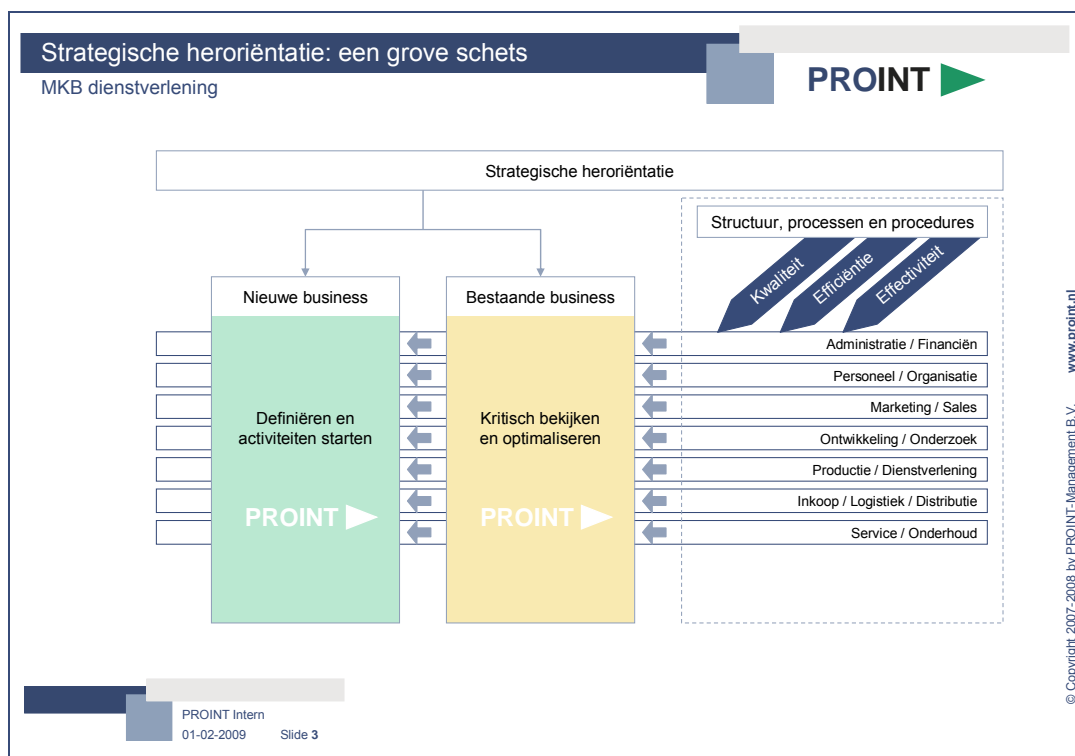
volledig in balans is met heldere doelstellingen in combinatie met een passende strategie om deze doelstellingen te realiseren.

Strategische heroriëntatie kan dus diep ingrijpen in het “reilen en zeilen” van de onderneming. Alles wordt onder de loep genomen! Keuzes maken is dan noodzakelijk.

Het is een misvatting dat MKB bedrijven het proces van strategische heroriëntatie niet hoeven te doorlopen. Juist MKB bedrijven hebben vaker de neiging om zeer flexibel om te gaan met zelf gedefinieerde doelen. In de afgelopen jaren is er vanwege de algemene welvaart (en moedig optreden van de directies) ook bij veel kleinere bedrijven forse groei gerealiseerd. Vaak zijn er zelfs uitstapjes naar andere marktsegmenten ondernomen om zo meer te profiteren van de economische groei.

In mindere tijden, zoals nu tijdens de financiële/economische crisis waar er ongekend harde klappen aan het MKB toegediend worden, is het dringend noodzakelijk dat juist deze bedrijven zich op een professionele wijze bezig houden met strategische heroriëntatie en het nemen van maatregelen. Het is geen kwestie meer van links of rechts wat in de kosten snijden.

Figuur 2.



Even “terug langs af” en op zoek naar inefficiëntie, stroperige processen en overbodige activiteiten. Uiteraard dient ook de interne administratie onder de loep genomen te worden.

Ontdekken waar het bedrijf echt goed in is en dat vervolgens verbeteren en uitbouwen. Parallel dient er gekeken te worden naar de bijbehorende verkoopactiviteiten; meer kansen benutten en wellicht andere verkoopstrategieën hanteren.

Het proces van strategische heroriëntatie is belangrijk; het resultaat is immers een set duidelijke en uitdagende doelen met daaraan gekoppeld een adequate strategie om die doelen te bereiken! Zijn we er dan? Nee!

Bij de omzetting van de strategie sneuvelen de meeste bedrijven. Vaak worden alle resources gebruikt voor de waan van de dag en wordt opvolging van de (interne) strategische projecten verwaarloosd of worden (op z'n Nederlands) steeds weer ter discussie gesteld. Een oplossing is uiteraard eenvoudig: externe strakke begeleiding!

De concurrentie wordt (is al) moordend; het wordt de hoogste tijd om te laten zien wie de beste is! Zonder een professionele strategische heroriëntatie is de overlevingskans stukken kleiner. ■

**Februari 2009, Frank Beckers**

© Copyright 2007-2009 PROINT