

Samen uniek of allemaal anders?

Wellman laat al jaren weten tot de Fortune top-1000 te behoren. Waarom?

We kennen alleen de Fortune 500. Nummer 5 zal het op die lijst wel niet zijn. 499 Ook niet. 812 Misschien? Waarom profileert een onderneming zich op die manier? KLM profileerde zich lange tijd als 'The reliable airline'. Net als China-Airlines in 1988 en Hawaiian Airlines in 2006. Euroko claimde in 2004 een sterke positie in Frankrijk (voor verzekeringen voor Portugezen in Frankrijk). Berenschot is onafhankelijk. Roepen al deze kwalificaties niet vooral vragen op? Ondernemingsites en jaarverslagen staan er vol mee. Profilerings is een onmogelijk vak. Je wilt laten zien dat je uniek bent. Een niet gemakkelijk

Een goede strategie maak je bekend

na te volgen concurrentievoordeel hebt. Maar voordat je het weet open je een deur die al openstond. Of geef je aan iets te verbergen. Waardoor de aandacht valt op iets wat je misschien niet wilde communiceren. De bekende AAA rating van de Rabobank bijvoorbeeld blijkt vooral te maken te hebben met de hoofdelijke aansprakelijkheid van de leden van de aangesloten plaatselijke banken. Wikipedia vermeldt dat wel. Rabo zelf niet.

Je profilerings moet ook nog rekening houden met verschillende doelgroepen. Die — als ze verstandig zijn — elkaars versie natuurlijk lezen. Gericht op maatschappelijke doelgroepen profileert Shell zich nu bijna als een stichting. Zijn doel is inmiddels om 'op economisch, sociaal en milieutechnisch verantwoorde manier te voorzien in de maatschappelijke behoefte aan energie'. Dat is wel heel rustig. Concurrenten lijken er niet te zijn. Is de tekst voor Greenpeace bedoeld? Voor landen met nog te ontwikkelen olievoorraden? Of voor een bepaald type medewerker, die anders naar de VN of de Wereldbank zou zijn gegaan? Banken zie je hier ook mee worstelen. De nagestreefde waardecreatie voor de aandeelhouder wordt ook gelezen door de cliënt van de bank. De laatste vraagt zich soms af hoe dat samengaat

met zijn waardecreatie? Bij ING gaat dat door 'toonaangevende dienstverlening te bieden bij hun financiële keuzes voor de toekomst'. Een geruststellende gedachte, die helaas niet wordt uitgewerkt.

Sommige voorstellingen van zaken hebben een dubbele werking. Ze zijn leerzaam en verwijzen naar een profilering ten opzichte van concurrenten. Mijn idool Ryanair bijvoorbeeld geeft interessante cijfers met opvallende detaillering over vliegers. Die mogen maximaal negenhonderd vliegers per jaar maken. Elke veertien dagen zijn ze vijf dagen vrij. De eerste helft van 2005 werden driehonderd vliegers geworven. En ze geven de maandsalarissen voor vliegers bij Air France, British Airways, Iberia en Lufthansa. Alle lager dan die van Ryan zelf. Feiten profileren beter dan volzinnen.

Argumenten van vertrouwelijkheid en geheimhouding blokkeren soms een markante profilering. 'Dit gaan we toch niet aan de concurrent vertellen?' Dat nu is een fataal misverstand. Een goede strategie moet aan de concurrent duidelijk worden gemaakt. Zodat hij zijn profilering kan aanpassen aan de jouwe. Als je overtuigend laat zien dat de top-100 Nederlandse bedrijven voor jou is, nodig je hem uit een andere vruchtbare doelgroep te kiezen. Bijvoorbeeld de Europese top-100, of de Nederlandse nummers 100-500. Je drijft de concurrentie niet onnodig op de spits. En werkt niet alleen aan de profilering van jezelf, maar ook aan die van je medespelers. Iedereen uniek.

PAUL VALENS



Paul Valens is adviseur voor strategie en organisatie te Amsterdam.