

Kostenleiderschap, klantintimiteit of technologisch leiderschap

MKB-ondernemers moeten strategische keuzes maken

Rubber en kunststoffen vormen essentiële grondstoffen voor de vooruitgang van de maatschappij, de mensheid en het samenleven. Daarom streven we niet naar een samenleving zonder plastic, maar naar een verantwoorde toename van het gebruik ervan. De afgelopen decennia is er een heftig debat ontstaan over het gebruik van plastic. Deze kritiek is grotendeels gerechtvaardigd. Overmatig gebruik en de onjuiste verwerking van plastic afval waren lange tijd normaal, terwijl de kwestie van microplastics onvoldoende aandacht kreeg of genegeerd werd. De oplossing ligt niet in kleine aanpassingen, maar in fundamentele veranderingen. In dit concept moeten we van 'Anders' naar 'Beter' en dat wordt gerealiseerd door RETHINK.

Door Erik de Ruijter en Kees van Oostenrijk

Waarom hebben we meer rubber- en kunststofproducten nodig? Daar zijn in essentie twee redenen voor. Rubber en kunststofmaterialen maken de productie van unieke items mogelijk, met superieure eigenschappen ten opzichte van traditionele materialen. Een veel lager gewicht, veel betere prestaties en lagere kosten zijn sinds de introductie van plastic

overtuigende productvoordelen gebleken.

We hebben meer nodig omdat mensen wereldwijd streven naar een levensstandaard vergelijkbaar met die van welvarende landen, met alle bijbehorende voordelen zoals comfort, welzijn, welvaart, gezondheid, mobiliteit, enzovoort. En daarvoor is echt veel meer en beter plastic nodig.

VAN 'ANDERS' NAAR 'BETER'

Als we erkennen dat we meer van deze materialen nodig hebben, rijst de vraag: 'Hoe kunnen we leren van onze ervaringen en bijdragen aan een duurzame samenleving?' Deze vraag wordt urgenter gezien de toenemende druk op het milieu en de grondstoffen. Plastic moet echter een transformatie ondergaan van 'Anders' naar

Complicatie: Marktmechanismen werken 'Beter' tegen

Sinds de storingen in de mondiale transportketens als gevolg van de COVID-19 pandemie, hebben we een neerwaartse trend gezien in de grondstofprijzen. Op dit moment bevinden de prijzen van nieuwe polymeren zich op een nieuw dieptepunt, met aanzienlijke gevolgen voor producenten van biobased en recycleert kunststoffen. Deze situatie vormt een ernstige belemmering voor investeringen in de productiecapaciteit van biobased en recycleert kunststoffen, aangezien producenten een lange termijn rendementsperspectief nodig hebben om dergelijke investeringen te rechtvaardigen.

Naast deze uitdagingen doemt er nog een ander potentieel probleem op: de beschikbaarheid van landbouwgrond voor biobased kunststoffen. Het is van cruciaal belang om vast te stellen dat het gebruik van landbouwgrond voor dit doel kan conflicteren met de productie van voedingsgewassen. Dit dilemma is nog steeds niet aan de oppervlakte van wetenschappelijke en maatschappelijke afweging verschenen (wie buigt zich wanneer over dit toekomstige probleem?) en vereist een zorgvuldige afweging

om ervoor te zorgen dat we de juiste keuzes maken voor de lange termijn.

Bovendien hebben de lage prijzen van nieuwe grondstoffen ook een verwoestend effect gehad op de beschikbaarheid van recycleert. De kostprijs van recycleert is opgebouwd uit verschillende componenten, waaronder logistieke kosten, verwerkingskosten en winstmarges. Helaas zijn deze kosten recentelijk gestegen en kunnen ze geen gelijke tred houden met de prijsdaling van nieuwe grondstoffen. Als gevolg hiervan zijn de verkoopprijzen van recycleert aanzienlijk gedaald, met zelfs het faillissement van een toonaangevend Nederlands high-end recyclingbedrijf tot gevolg.

Het is duidelijk dat er dringend actie moet worden ondernomen om de duurzaamheid van de kunststofindustrie te waarborgen. Het is essentieel dat de overheid in samenspraak met bedrijfsleven, wetenschap en politiek maatregelen neemt om een nieuwe marktordening af te dwingen, die de juiste prikkels biedt voor duurzame productie en consumptie.

‘Beter’. Deze verschuiving vereist een heroverweging, oftewel RETHINK, in de benadering van de rubber- en kunststofindustrie.

Voor fabrikanten en verwerkers van rubber- en kunststofproducten staan kwesties als nut, veiligheid, duurzaamheid, gebruik en hergebruik, recycling en innovatie van deze producten centraal. Ze dragen bij aan CO₂-reductie en aan een circulaire economie vanuit hun DNA. Daarom verbinden ze zich met RETHINK, van anders naar beter. Operationeel vertaalt dit zich naar de ‘R-ladder’: Rethink, Redesign, Reduce, Reuse, Recycle, Repair, Refuse, Reconsider en Reshore. Dezelfde ladder, die Tweede Kamerlid Lansink reeds in 1979 introduceerde en die bijna vijftig jaar later nog steeds actueel blijkt. Allemaal belangrijke sleutelbegrippen voor de vereiste vooruitgang in CO₂-beperking, de gewenste afname van virgin fossiele grondstoffen en de vervanging daarvan door biobased en recycleert ‘renewable’ materialen en grondstoffen. Het zijn eenvoudige en concrete aanduidingen voor verandering van gedrag, gewoontes en focus op verduurzaming.

De focus op de R-ladder is essentieel binnen de waardekring van de industrie, waarin fabrikanten en verwerkers een cruciale rol spelen. Als ‘local heroes’ van de circulaire CO₂-economie, verankeren zij de circulaire principes in hun lokale gemeenschappen. Maar de dominantie in de waardekring ligt vaak elders, bij merkeigenaren – de supermarktketens en producenten van consumentenproducten –, verpackingsproducenten met merk- en marketing-dominantie en de grondstofleveranciers.

De gehele industrie bevindt zich in een overgangsfase van ‘Anders’ naar ‘Beter’, waarbij deze verandering niet alleen een opdracht is voor fabrikanten en verwerkers, maar voor alle betrokken partijen, inclusief de overheid. Zij moeten snelheid en voortvarendheid van proces en aanpak faciliteren op basis van binding, verbinding, samenwerking met ketenpartners, industrie en wetenschap. Helaas behoort adequaat proces- en projectmanagement niet tot de natuurlijke oriëntatie en drive van de overheid, die dat daarom maar moet



Figuur 1: De Ruijter 2024, gebaseerd op Treacy and Wiersma, The discipline of Market Leaders 1997.

overlaten aan het DNA van het bedrijfsleven, in casu producenten, merkeigenaren, grondstofleveranciers en de verwerkers, die met elkaar duurzame verbindingsschakels in de keten van grondstof naar consument vormen.

STRATEGIE EN PROFIEL NAAR DE MARKT

Nu we onze visie hebben gegeven op de herpositionering van de industrie is het tijd om te focussen op de individuele bedrijven. Die kunnen kiezen uit drie bedrijfsprofielen. Je bedrijfsprofiel en -strategie vormt het hart of het DNA van je onderneming. Dat beschrijf je door de volgende drie kernvragen te beantwoorden:

1. Wie wil ik zijn als ondernemer? (Wat is je drive, wat is je missie, wat wil je bereiken, werk je alleen, bouw je een organisatie?)
2. Voor wie wil ik wat maken? (Wie is je doelgroep, welke diensten of producten, wie zijn je klanten? Waar ligt je toegevoegde waarde als bedrijf?)
3. Met wie en hoe ga je samenwerken? (Produceer en/of ontwikkel je, ben je een kopstaart bedrijf, ontwikkel je zelf kennis of koop je die in, ben je deel van een virtuele netwerkorganisatie?)

Je antwoorden op die vragen helpen je om je bedrijfsprofiel en -strategie te herijken of te formuleren en een keuze te maken uit drie opties: Kostenleiderschap, Klantintimiteit of Technologisch leiderschap.

KOSTENLEIDERSCHAP

Kostenleiderschap is de strategie om de exploitatiekosten te verminderen en de laagst geprijste producten of diensten te produceren, om zo de naaste concurrenten te overtroeven en marktaandeel te winnen. Dank aan budget providers zoals Budget thuis en Simpel, maar ook aan winkelketens als Scapino, Zeeman, Lidl, of Aldi.

KLANTINTIMITEIT

Intieme klantenrelatie is de strategie die gebaseerd is op aandacht voor de behoeften van de klant. Centraal staat de mate waarin een bedrijf op die klantbehoeften inspeelt en er prioriteit aan geeft. Er is dus nauw contact met de klant en klanttevredenheid staat hoog op de agenda. Bekende voorbeelden zijn Coolblue, Ekoplaza, Marqt en Greenchoice, maar bijvoorbeeld ook het plaatselijke theater.

TECHNOLOGISCH LEIDERSCHAP

Technologisch leiderschap hebben bedrijven die hun concurrentiepositie handhaven door als koploper te werken aan ontwikkeling en toepassing van nieuwe technologieën in productie en/of producten. Technologisch leiderschap vraagt grote investeringen op innovatie en brengt daardoor hoge kosten en risico's mee voor de organisaties die ernaar streven hun technologische superioriteit of leiderschap te handhaven. ASML, NIKE hardloopschoenen, Hello Fresh en Picnic zijn bekende voorbeelden.

EEN UITGESPROKEN KEUZE

Als ondernemer is het verstandig een uitgesproken keuze te maken voor één van de drie bedrijfsstrategieën. In het bedrijfsprofiel zie je vaak dat er, naast een eerste uitgesproken keuze, ook een tweede bedrijfsstrategie actief is, maar die neemt een duidelijke tweede plaats in.

De gekozen eerste strategie definieert het bedrijf. Grondstoffen en materialen, productie, organisatie, personeelsbestand, producten en sales en marketing vul je in

vanuit het hoofdprofiel. Het leidt tot grote verschillen tussen bedrijven die ook soms op dezelfde product/markt-combinatie actief zijn. Twee voorbeelden uit de automotive. Zo zette Renault jaren geleden Dacia als een budgetmerk en zette Citroën/Stellantis recent DS als premiummerk in de markt. Ook de Volkswagengroep heeft verschillende merken die eigen profileringen hebben. Naast de Duitse degelijkheid van Volkswagen zelf, kennen we het technologisch vooruitstrevende Audi en de eenvoudiger uitgevoerde en lager geprijsde Skoda.

De profielen zijn echt anders. Een bedrijf dat zich profileert op kostenleiderschap (een 'prijsvechter') is 'lean and mean': het bedrijf heeft geen franje. De receptie is sober en geautomatiseerd. De prijs is bij voldoende kwaliteit de grote troef, productontwikkeling is beperkt en vooral op verzoek van de klant. Een bedrijf dat intiem is met de klant, heeft veel klantcontacten en wil de wensen van de klant weten voordat deze zich er zelf van bewust is. Persoonlijk contact en service zijn belangrijk. Op de klant afgestemde, vaak gezamenlijke productontwikkeling staat centraal.

Milieu- en duurzaamheidskeurmerken in de Europese Unie

Er zijn vele keurmerken. Hier beperken we ons tot de belangrijkste en meest algemeen toe te passen keurmerken. Daarnaast zijn er vele keurmerken met een mondiaal perspectief (zoals Fair Trade) en specifieke focusgebieden (zoals FSC - Forest Stewardship Council). Bedrijven kunnen ervoor kiezen om aan verschillende keurmerken deel te nemen.

EcoVriendelijk (EU Ecolabel):

Doel: Het EU Ecolabel, ook bekend als EcoVriendelijk, promoot producten en diensten met een verminderde milieu-impact gedurende hun hele levenscyclus binnen de Europese Unie.

Eisen: Criteria richten zich op factoren zoals grondstoffengebruik, energie-efficiëntie, emissies naar lucht en water en afvalbeheer.

Website: ec.europa.eu/environment/ecolabel

ISO 14001:

Doel: ISO 14001 is een internationale norm voor milieubeheer die organisaties helpt milieuprestaties te verbeteren en hun impact op het milieu te verminderen.

Eisen: De norm richt zich op aspecten zoals milieubeleid, planning, implementatie en monitoring van milieuprestaties.

Website: www.iso.org/iso-14001-environmental-management.html

ISO 26000:

Doel: ISO 26000 is een internationale richtlijn voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), gericht op het bevorderen van ethisch gedrag en maatschappelijke betrokkenheid.

Eisen: De richtlijn behandelt thema's zoals organisatorisch bestuur, mensenrechten, arbeidspraktijken, milieu, eerlijke bedrijfspraktijken en betrokkenheid bij de gemeenschap.

Website: www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html

Ecovadis:

Doel: Ecovadis certificeert over de hele wereld bedrijven na beoordeling van hun duurzaamheidsprestaties.

Eisen: Ecovadis hanteert criteria op het gebied van milieu, arbeids- en mensenrechten, ethiek en duurzame inkoop.

Website: www.ecovadis.com

B Corp Certification:

Doel: B Corp certificeert bedrijven die voldoen aan hoge normen op het gebied van sociale en milieuprestaties, transparantie en verantwoordelijkheid.

Eisen: Het certificeringsproces evalueert bedrijfsprestaties op het gebied van milieu, maatschappij, werknemers en governance.

Website: bcorporation.net

Cradle to Cradle (C2C):

Doel: Cradle to Cradle bevordert het ontwerp van producten met een positieve impact op mens en milieu, waarbij afval wordt geëlimineerd.

Eisen: Het keurmerk beoordeelt producten op criteria zoals materiaalgezondheid, hergebruik van materialen en gebruik van hernieuwbare energie.

Website: www.c2ccertified.org

Energy Star:

Doel: Energy Star certificeert energiezuinige producten en gebouwen om het energieverbruik te verminderen.

Eisen: Het keurmerk stelt normen vast voor energie-efficiëntie in verschillende productcategorieën.

Website: <https://www.energystar.gov>

Nordic Swan Ecolabel:

Doel: Het Nordic Swan Ecolabel bevordert milieuvriendelijke producten en diensten in de Scandinavische landen.

Eisen: Criteria omvatten aspecten zoals energie-efficiëntie, gebruik van chemicaliën en levenscyclusanalyse.

Website: www.nordic-ecolabel.org

Een technologisch koploper zal bijvoorbeeld (potentiële) klanten uitnodigen om individueel of in technische sessies te vertellen hoe de klant voordeel heeft van de laatste ontwikkelingen bij de koploper.

UITWERKEN BEDRIJFSPROFIEL EN -STRATEGIE

Een goed bedrijfsprofiel en -strategie is consistent op verschillende voor je bedrijf belangrijke aandachtsvelden. Denk aan de eisen van de markt, aandacht voor duurzaam ondernemen, maatschappelijke trends en de rol van mensen in en buiten het bedrijf. Omdat niet alles belangrijk kan zijn en aandacht krijgt moeten je als ondernemer keuzes maken. Daarbij is de Innovatiespin® een handzame tool die op de 4 aandachtsvelden in totaal 12 thema's onderscheidt. Het zal duidelijk zijn dat bij een bedrijf dat gaat voor kostenleiderschap andere thema's prioriteit hebben dan voor een technologische koploper.

Hieronder zullen we voor elke bedrijfsstrategie kort ingaan op de grote vraagstukken die op een bedrijf afkomen, scenario's om te reageren op die vraagstukken en welke keurmerken het beste geschikt zijn om het bedrijf op de markt krachtig te profileren.

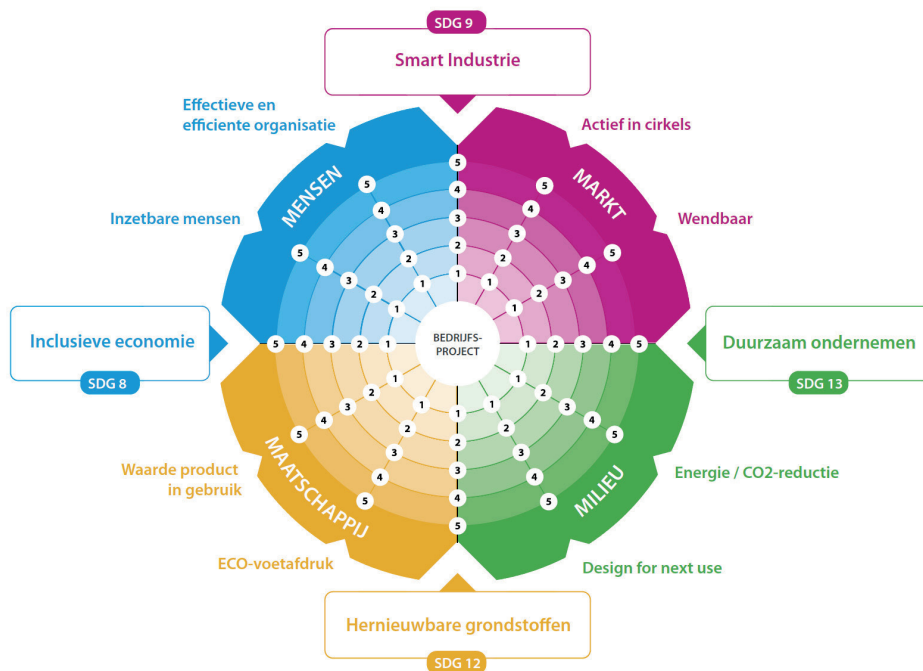
1. KOSTENLEIDERSCHAP: STRIJD OM DE BESTE DEAL

Als 'kostenleider' leg je de focus op het aanbieden van producten of diensten tegen de laagst mogelijke prijs in vergelijking met concurrenten.

1.1 Grote vraagstukken

Uit de vraagstukken waar een 'prijsvechter' mee moet dealen geven we de belangrijkste drie. Het aantal sterren geeft aan hoe belangrijk het punt is.

1. Efficiëntie in productie (★★★★): Efficiënte productie is van cruciaal belang om je kosten laag te houden. Door efficiënte processen kun je producten tegen lagere kosten maken, wat een basisvereiste is voor concurrerende prijzen en gezonde marges.
2. Grondstoffekort en prijsvolatiliteit (★★★★): Schommelingen in grondstof-



Figuur 2: De Ruijter, de Innovatiespin® in Werken aan maatschappelijk gewaardeerde producten, 2023.

prijzen kunnen de winstmarges direct beïnvloeden. Dat heeft de COVID-crisis duidelijk gemaakt. Het beheren van grondstoffetekorten, actief voorraadbeheer en het ontwikkelen van alternatieve leveranciers is essentieel om leverzekerheid en prijsstabiliteit te handhaven.

3. Lean manufacturing en Just in Time productie (★★★): Het toepassen van lean principes en Just in Time productie is cruciaal om (tussen)voorraden te minimaliseren. Dit vermindert opslagkosten en versnelt het productieproces. Recent hebben we echter gezien dat leverzekerheid voor de klant belangrijker kan zijn dan kostenbeheersing op de inkoop.

1.2 Succesvolle scenario's

Voor het kostenleiderschap zijn twee scenario's extra belangrijk:

1. Diversificatie van grondstofbronnen (★★★★): Door te diversifiëren naar verschillende grondstofbronnen, kan je bedrijf de impact van tekorten en prijschommelingen verminderen en zich aanpassen aan veranderende marktomstandigheden. Een factor van groeiend belang is duurzame grondstoffen.
2. Internationalisering van distributiekanaalen (★★★): Het betreden van nieuwe markten via internationale distributiekanaalen kan de

afhankelijkheid van één markt verminderen en nieuwe kansen bieden.

1.3 Marktprofilering met (milieu)keurmerken

'Be good and tell it' is een even oud als waar motto in de communicatie en marketing. De tools die je als bedrijf inzet verschillen afhankelijk van je bedrijfsstrategie. Voor de 'prijsvechter' denken we aan twee keurmerken.

1. Het ISO 14001 (★★★) milieucertificaat richt zich op milieubeheer, wat relevant kan zijn, maar het legt ook nadruk op kostenbeheersing en continue verbetering, wat gunstig kan zijn voor prijsconcurrentie.
2. Ecovadis (★★★) beoordeelt duurzaamheidsprestaties op verschillende gebieden, waaronder milieu, sociale en ethische aspecten. Hoewel het enige waarde kan toevoegen, is het niet primair gericht op prijsconcurrentie.

2. KLANTINTIMITEIT: DE PERSOONLIJKE CONNECTIE

Voor klantintimiteit streeft je bedrijf naar een nauwe band met je klanten door met gepersonaliseerde producten of diensten specifieke klantbehoeften te vervullen.

2.1 Grote vraagstukken

Drie vraagstukken helpen je bedrijf goed te



Figuur 3: De Ruijter, overzicht van kernelementen per bedrijfsstrategie, 2024.

begrijpen wat er verandert in de wensen van je klanten.

- 1. Veranderende klantbehoeften (★★★★):**
Het begrijpen van en anticiperen op voortdurend ontwikkelende klantbehoeften is een cruciale uitdaging. Klantintimiteit vereist een diepgaand begrip van de klant om relevant te blijven. Kén het DNA van je klant.
- 2. Specialisatie in niche markten (★★★★):**
Het betreden van nichemarkten vereist niet alleen nauwkeurig marktonderzoek, maar ook het vermogen om op maat gemaakte producten of diensten aan te bieden die voldoen aan specifieke behoeften van klanten. Met kleinere series moeten je eigen marge en die van de klant aantrekkelijk blijven.
- 3. Smart Packaging en IoT-Integratie (★★★):**
Het implementeren van slimme technologieën, zoals IoT (Internet of Things), kan helpen bij het verbeteren van klantinteracties en het personaliseren van producten op basis van individuele voorkeuren. Het biedt de kans om belangrijke rollen van je klant over te nemen.

2.2 Succesvolle scenario's

Het is goed om te weten wat je klanten willen, maar je bedrijf moet er in de praktijk ook soepel naar kunnen handelen.

- 1. Merkdifferentiatie en Designinnovatie (★★★★):** Door te investeren in merkdifferentiatie en innovatief ontwerp kan je bedrijf zich onderscheiden en de voorkeur van klanten winnen.
- 2. Kwaliteitscontrole en Consistentie (★★★):**

Klantintimiteit vereist consistente kwaliteit om het vertrouwen van klanten te behouden. Deskundige medewerkers en strakke kwaliteitscontrole zijn voor je bedrijf dan ook van groot belang.

2.3 Marktprofilering met (milieu)keurmerken

Ook voor een bedrijf dat klantintimiteit centraal stelt zijn er relevante keurmerken.

- 1. Ecovadis (★★★★)** beoordeelt duurzaamheidsprestaties op verschillende gebieden, waaronder milieu, sociale en ethische aspecten. Het is dus zeer geschikt voor een bedrijf dat zich richt op klantintimiteit.
- 2. B Corp-certificering (★★★★)** benadrukt sociale en ecologische prestaties, transparantie en verantwoording, wat perfect past bij een bedrijf dat klantintimiteit nastreeft.
- 3. ISO 14001 (★★★★)** richt zich op milieubeheer, maar het omvat ook aspecten van continue verbetering en betrokkenheid van belanghebbenden, wat gunstig kan zijn voor het opbouwen van vertrouwen met klanten.

3. TECHNOLOGISCH LEIDERSCHAP: INNOVATIE ALS DRIJVENDE KRACHT

Technologisch leiderschap draait om het voortdurend koploper blijven in het succesvol toepassen van geavanceerde technologie.

3.1 Vraagstukken

Als het om technologie gaat is de wereld net een dorp. De focus van je bedrijf moet dus wel internationaal zijn.

- 1. 3D-printing en wendbaarheid (★★★★):** Het omarmen van nieuwe technologieën, zoals 3D-printing, vereist een constante focus van je bedrijf op innovatie en het vermogen om je snel aan te passen om nieuwe productiemethoden in te zetten.
- 2. Duurzaamheid en circulaire economie (★★★):** Het integreren van duurzame praktijken in je technologische ontwikkelingen wordt steeds belangrijker, zowel voor het milieu als voor klanteisen en maatschappelijke acceptatie.
- 3. Internationalisering van distributiekanaal (★★):** Je technologisch leiderschap kun je versterken door internationale markten te betreden en je geavanceerde oplossingen wereldwijd te verspreiden.

3.2 Succesvolle scenario's

Koploper in innovatie en technologie zijn en blijven vereist permanente aandacht. Die technologie staat ook ten dienste van maatschappelijke doelen.

- 1. Benchmark tegen directe concurrenten op innovatie en inzet technologie (★★):** Je behoudt je koploperpositie door je investeringen mede te baseren op de innovatie-inspanningen van concurrenten en op nieuwe technologische ontwikkelingen in de branche.
- 2. Duurzaamheid en circulaire economie (★★):** Het implementeren van milieuvriendelijke technologische processen bevordert je duurzame bedrijfspraktijken en helpt in te spelen op de groeiende vraag naar groene technologie.

3.3 Marktprofilering met (milieu)keurmerken

Drie keurmerken komen in aanmerking voor de technologische koploper.

1. ISO 14001 (★★★) richt zich op milieubeheer, maar het legt ook nadruk op continue verbetering, wat kan bijdragen aan technologisch leiderschap door innovatie en optimalisatie van processen.
2. Ecovadis (★★★) beoordeelt duurzaamheidsprestaties op verschillende gebieden, waaronder milieu, sociale en ethische aspecten. Hoewel het niet primair gericht is op technologisch leiderschap, kan het bijdragen aan een positief imago en reputatie, wat belangrijk kan zijn voor leiderschap in de industrie.
3. Cradle to Cradle-certificering (★★★) benadrukt circulaire principes en materiaalgezondheid, wat kan bijdragen aan innovatie en technologisch leiderschap door de ontwikkeling van duurzame producten en processen.

AANBEVELINGEN EN CONCLUSIE

Ter afsluiting geven we enkele aanbevelingen en conclusies voor mkb-ondernemers.

1. HERPOSITIONERING EN STRATEGISCHE KEUZES

- We benadrukken de noodzaak voor herpositionering van de rubber- en kunststofindustrie, gericht op een verantwoorde toename van het gebruik van plastic. Het concept van 'Anders' naar 'Beter', ondersteund door RETHINK, moet centraal staan in de bedrijfsstrategie.
- Als ondernemer moet je een duidelijke keuze maken uit de drie dominante bedrijfsprofielen: Kostenleiderschap, Klantintimiteit, en Technologisch leiderschap. Dit zal de basis vormen voor het DNA van je onderneming en je strategische richting bepalen.

2. STRATEGISCHE PROFIELEN EN MARKTAANPAK

- Kies een bedrijfsprofiel dat aansluit bij je visie en missie als ondernemer, en richt je vervolgens op het vervullen van de behoeften van je doelgroep.
- Begrijp de essentie van elk bedrijfsprofiel en hoe het zich vertaalt naar operationele aspecten

binnen je organisatie. Dit omvat alles, van productie en organisatiestructuur tot marketingstrategieën en de samenwerking met klanten en andere belanghebbenden.

- Implementeer geavanceerde data-analyse om je klantgedrag te begrijpen en te anticiperen op hun veranderende behoeften. Het gebruik van data helpt je bedrijf gepersonaliseerde producten en diensten te ontwikkelen.
- Identificeer en begrijp de grote vraagstukken en uitdagingen waarmee je bedrijf te maken krijgt binnen het gekozen profiel en ontwikkel succesvolle scenario's om hierop te reageren.

3. ACTIEPLANNEN EN (MILIEU) KEURMERKEN

- Implementeer effectieve actieplannen om de uitdagingen binnen je gekozen bedrijfsprofiel aan te pakken. Dit omvat diversificatie van grondstofbronnen, internationalisering van distributiekanaalen, samenwerking met klanten en investeringen in merkdifferentiatie en innovatief ontwerp, afhankelijk van je gekozen strategie.
- Maak gebruik van relevante (milieu)keurmerken om je bedrijf op de markt krachtig te profileren. Voorbeelden zijn ISO 14001, Ecovadis, B Corp-certificering en Cradle to Cradle-certificering, afhankelijk van je strategische focus en marktpositie.

4. CONTINUE FOCUS OP DUURZAAMHEID EN INNOVATIE

- Houd duurzaamheid en innovatie altijd hoog op de agenda, ongeacht het gekozen

bedrijfsprofiel. Dit omvat investeringen in nieuwe technologieën, duurzame productieprocessen, digitalisering, samenwerking met klanten en circulaire economieprincipes.

- Blijf benchmarken tegen directe concurrenten en blijf alert op nieuwe technologische ontwikkelingen om je technologisch leiderschap te behouden en te versterken.

5. FLEXIBILITEIT EN AANPASSINGSVERMOGEN

- Wees flexibel en pas je strategieën aan in reactie op veranderende marktomstandigheden, klantbehoeften en technologische ontwikkelingen. Het vermogen om snel te reageren en je aan te passen is cruciaal voor langdurig succes.
- Continue scholing en training: Investeer in de continue scholing en training van medewerkers. Een goed opgeleid personeelsbestand is essentieel voor het implementeren van nieuwe technologieën en processen. Een leven lang leren bindt medewerkers aan je bedrijf.

Kortom, als ondernemer in de rubber- en kunststofindustrie is het essentieel om een duidelijke strategische koers te bepalen, gericht op duurzaamheid, klantgerichtheid en technologische innovatie. Geen misverstand: altijd op basis van rendement en continuïteit. Want het één gaat niet zonder het ander. Door deze principes te omarmen en effectieve actieplannen te implementeren, kun je je positie in de markt versterken en een verschil maken in de transitie naar een meer verantwoorde en duurzame samenleving. ■

Over de auteurs

Erik de Ruijter (deTransitiemakelaar.com) adviseert bedrijven in de maakindustrie op strategisch en projectniveau over hoe zij duurzaam en circulair kunnen innoveren met hun klanten. Hij is auteur van het werkboek voor ondernemers en managementleden 'Werken aan maatschappelijk gewaardeerde producten', oud-directeur Federatie NRK en voorzitter van Energiecoöperatie Energiek Alphen aan den Rijn.

Kees van Oostenrijk (www.recybem.nl) is bestuurder van de Stichting Fonds Band en Milieu | RecyBEM B.V. RecyBEM zamelt sinds 2004 gebruikte banden in voor een schoner milieu door verduurzaming en recycling op basis van Het Besluit Beheer Autobanden. Hij is vicevoorzitter van de Federatie NRK en commissaris bij meerdere bedrijven. Als ervaren interim en turnaround manager verbonden aan JBR Interim.