# Strategievorming binnen mediabedrijven anno 2012: de Porter of Mintzberg aanpak?

13-11-2012 09:27

Volstaat deze aanpak voor strategievorming anno 2012? De toekomst is op dit moment lastig te voorspellen. Inschattingen zijn niet met grote zekerheid te maken. Dit zie je bijvoorbeeld aan de twee extreme scenario's die Nielsen schetst voor de ontwikkeling van de advertentie-inkomsten voor 2012: een optimischisch scenario met een groei van 2% en een pessimistisch scenario met een daling van 2,2% van de netto media bestedingen. En we weten dat resultaten uit het verleden geen garantie voor de toekomst bieden. Niemand had bijvoorbeeld kunnen voorspellen dat de beursgang van Facebook liep zoals die liep.

Deze onzekerheid vraagt van mediabedrijven om anders te kijken naar strategievorming. Wellicht volstaat het model van een geplande strategievorming à la Porter niet meer of in mindere mate? Wellicht is op dit moment, gezien de huidige turbulente tijd, het model van emergente strategievorming van Mintzberg bruikbaarder. Dit model gaat uit van een strategie die ontstaat door het patroon aan keuzes die gemaakt worden in de loop der tijd.

In de Mintzberg aanpak wordt uitgegaan van het opportunistisch inspringen op de zaken die op je pad komen. Dit zie je in de media sector al gebeuren, bijvoorbeeld Sanoma Media die een begin van het jaar een belang heeft genomen in Fashionchick.nl om zo een performance-based propositie te kunnen bieden aan adverteerders.

In deze emergente aanpak past ook jezelf continu kritische vragen stellen om ervoor te zorgen dat je als bedrijf optimaal blijft presteren. Voorbeelden van dit soort vragen kunnen zijn: 'stel dat je x miljoen krijgt om je eigen concurrent op te zetten, wat ga je dan wel of niet doen?' of 'hoe verdien je nou echt geld met online media?'.

En hier past ook het kijken naar je producten alsof je consument bent bij: 'zou ik / mijn moeder / mijn buurvrouw dit lezen, kijken of gebruiken?'. En als laatste vraagt het, het verder vooruit kijken, verder dan de uitdaging van nu. Een mooi voorbeeld hiervan is de presentatie die Sander Stallinga, uitgever van Nu.nl, gaf op de Nationale Uitgeefdag. Hij gaf aan dat uitgevers vooral kijken naar hoe ze een goede internetwebsite kunnen bouwen, terwijl de consument steeds meer gebruik maakt van mobile en uitgevers juist moeten werken aan webpagina's of apps met bijpassende verdienmodellen voor de diverse mobiele devices.

Kortom, ieder media bedrijf zal juist nu kritisch moeten kijken naar het proces van strategievorming en keuzes moeten maken in de aanpak. Het recept zal niet gelijk zijn voor iedere organisatie, feit is wel dat gezien de veranderende omstandigheden, het ook vraagt om een andere aanpak.

Linda Nieuwenhuis