

# WAT IS DE WAARDE VAN ANALOGIEËN?

Veel managers en consultants gebruiken benchmarks, tools en analogieën uit andere sectoren of industrieën in de wetenschap dat formules die andere bedrijven tot een succes maakte ook elders toepasbaar kunnen zijn. Dit is gevaarlijk en vereenvoudigt de realiteit in hoge mate. Het gaat immers dikwijls om schijnanalogieën, waarbij men te weinig oog heeft voor verschillen in assumpties, marktomstandigheden en voorwaarden tussen verschillende sectoren (Thomas, 2003; Grandy & Mills, 2004; Gavetti & Rivkin, 2005).

Het gaat soms zo ver dat men een aantal zaken kopieert die men belangrijk acht om pas later te ontdekken dat men ook andere belangrijke zaken had moeten integreren om tot een soortgelijke succesvolle formule te komen (bvb. een lage prijspositie die onmogelijk is zonder ook sterke en flexibele value chain structuur) (Jensen & Szulanski, 2007). Bovendien zijn managementtools en -kaders dikwijls overal toepasbaar, maar de invulling alleszins niet. Een waardeketen is bijvoorbeeld alleszins verschillend in een product- versus een dienstomgeving. De toegenomen specificiteit van sectoren en bedrijven uit zich dan ook steeds meer in de consultancymarkt. Onderzoek heeft aangetoond dat er ondertussen rond de 20 belangrijke functionele consultancytypes zijn (management, financiële, technische, IT, ...) en meer dan 200 significante marktsectoren met ieder hun eigenheid.

Wat anderzijds wel veel analogieën vertoont tussen verschillende sectoren en bedrijven zijn de typische dynamische «waves» die telkens en overal terugkomen. Bijvoorbeeld na teveel centralisatie, ontstaat decentralisatie om jaren later dan te moeten vaststellen dat er weer behoefte is aan centralisatie. Dergelijke bewegingen en behoeftes houden vele consultants «alive and kicking».



Marc Logman.

Marc Logman, wetenschappelijk adviseur Instima.

Reacties op deze bijdrage kunnen gestuurd worden naar [info@instima.be](mailto:info@instima.be) t.a.v. Marc Logman.

## COLUMN

### Referenties

- Gavetti, G. and Rivkin, J. W, 2005, «How strategists really think. Tapping the power of analogy», Harvard Business Review, Vol. 83 No. 4, pp. 54-63.
- Grandy, G. and Mills, A.J., 2004, «Strategy as Simulacra? A Radical Reflexive Look at the Discipline and Practice of Strategy», Journal of Management Studies 41:7 November, 1153-1170.
- Jensen, R.J. & Szulanski, G., 2007, «Template use and the effectiveness of knowledge transfer», Management Science, November, Vol. 53, No. 11, 1716-1730.
- The consultancy group, 2009, Consultancymarkt ([www.theconsultancygroup.nl](http://www.theconsultancygroup.nl)).
- Thomas, P., 2003, «The Recontextualization of Management: A Discourse-based Approach to Analysing the Development of Management Thinking», Journal of Management Studies, June, 775-801.

