

BEDRIJFS- STRATEGISCHE TOOLS

OVERZICHT

#	Topic
1	Bedrijfscase
2	Wat is een SWOT-analyse?
3	Wat is een Ansoff-matrix?
4	Wat is een BCG-matrix?
5	Voorbeelden

OVERZICHT

#	Topic
6	Oefeningen

1. BEDRIJFSCASE

HORIZON is een jong en snelgroeiend bedrijf dat gespecialiseerd is in de ontwikkeling en productie van robots voor warehouses. De robots automatiseren verschillende belangrijke stappen binnen het logistieke proces en helpen bedrijven hun magazijnen efficiënter te organiseren.



1. BEDRIJFSCASE

Zo verwerken ze binnenkomende goederen en brengen ze deze automatisch naar de juiste opslaglocatie. Daarnaast verzamelen de robots goederen uit het warehouse om bestellingen snel en nauwkeurig klaar te maken. Ook bij het voorbereiden van goederen voor verzending spelen ze een belangrijke rol.

1. BEDRIJFSCASE



HORIZON heeft de voorbije jaren een sterke groei gerealiseerd. Het succes is vooral te danken aan de uitstekende prestaties van de robots in combinatie met een aanvaardbare investeringsprijs.

1. BEDRIJFSCASE

Ook de sterke dienstverlening na verkoop is een belangrijk concurrentievoordeel en zorgt voor tevreden en loyale klanten. De snelle groei brengt echter nieuwe uitdagingen met zich mee. Om verdere expansie te financieren, moet HORIZON nadenken over het aantrekken van extra kapitaal. Dat is niet eenvoudig, aangezien het managementteam voornamelijk uit ingenieurs bestaat en slechts beperkte financiële expertise heeft.

1. BEDRIJFSCASE

Bovendien neemt de concurrentiedruk toe naarmate de markt voor geautomatiseerde logistieke oplossingen aantrekkelijker wordt. Een grote concurrent heeft zelfs interesse getoond om HORIZON over te nemen, maar de zaakvoerders willen het bedrijf onafhankelijk houden. Tegelijkertijd dient zich een uitzonderlijke commerciële kans aan: HORIZON maakt kans op een groot contract met Amazon. De sector van de e-commerce is duidelijk een nieuwe, snelgroeiende markt voor het bedrijf.

1. BEDRIJFSCASE

Zo'n overeenkomst zou de groei van het bedrijf aanzienlijk kunnen versnellen en zijn internationale positie versterken. Het belangrijkste product van het bedrijf is momenteel de HORIZON TOP.



1. BEDRIJFSCASE

Deze robot heeft al een hoog marktaandeel in de markt van de conventionele goederen (bv doe-het-zelfmateriaal) en die markt beschikt tegelijk nog over een aanzienlijk groeipotentieel. De HORIZON PLUS is het product waarmee het bedrijf oorspronkelijk zijn activiteiten is gestart. Deze robot is bijzonder succesvol in de agrarische logistiek en is er zelfs marktleider. De markt voor agrarische logistiek groeit echter nauwelijks nog, waardoor de verdere groeimogelijkheden van dit model beperkt zijn.

1. BEDRIJFSCASE

De HORIZON X is het nieuwste en meest veelbelovende product binnen het assortiment. Momenteel draait deze robot proefprojecten bij enkele klanten in de e-commerce, de snels groeiende markt. Het product bevindt zich echter nog in een vroege ontwikkelingsfase, waardoor het onzeker blijft of de HORIZON X commercieel zal doorbreken.

1. BEDRIJFSCASE

De HORIZON START is een eenvoudige basisrobot die uitsluitend wordt gebruikt in de sector van industriële goederen. HORIZON is in dit segment slechts een nichespeler en de markt zelf vertoont nauwelijks nog groei. HORIZON START wordt op termijn uit het assortiment genomen. De verschillende producten van HORIZON bevinden zich daardoor duidelijk in uiteenlopende marktposities en ontwikkelingsfasen.

1. BEDRIJFSCASE

Het management zal keuzes moeten maken over welke producten en markten de toekomstige investeringen verdienen. Vooral de sterke groei van e-commerce biedt daarbij belangrijke mogelijkheden voor verdere expansie. De logistieke sector is immers volop in beweging en automatisering wordt voor steeds meer bedrijven een strategische noodzaak.

2. WAT IS EEN SWOT-ANALYSE?

VRAAG 1: Wat is een sterkte van dit bedrijf?

VRAAG 2: Wat is een zwakte van dit bedrijf?

2. WAT IS EEN SWOT-ANALYSE?

ANTWOORD:

Sterkte: voorbeelden = snelgroeiend, uitstekend presterende robots, aanvaardbare investeringsprijs, sterke dienstverlening na verkoop, HORIZON TOP, HORIZON PLUS

Zwakte: voorbeelden = beperkte financiële expertise, tekort aan kapitaal (om de groei te financieren), onzekerheid inzake HORIZON X, prestaties HORIZON START

2. WAT IS EEN SWOT-ANALYSE?

VRAAG 3: Wat is een kans voor dit bedrijf?

VRAAG 4: Wat is een bedreiging voor dit bedrijf?

2. WAT IS EEN SWOT-ANALYSE?

ANTWOORD:

Kans: voorbeelden = contract met Amazon, logistieke sector volop in beweging, sterke groei van e-commerce

Bedreiging: voorbeelden = toenemende concurrentiedruk (vijandige overname), zwakke tot geen groei van sectoren van industriële goederen en agrarische producten

2. WAT IS EEN SWOT-ANALYSE?

Een SWOT-analyse is een instrument om een bedrijf vanuit zowel een intern als een extern perspectief te bekijken.

INTERN	STRENGTHS Sterktes	WEAKNESSES Zwaktes
	OPPORTUNITIES Kansen	THREATS Bedreigingen
EXTERN		

2. WAT IS EEN SWOT-ANALYSE?

Gebruik:

Een eenvoudige tool die een zeer gericht beeld geeft van elk bedrijf, mits hij correct wordt ingevuld (!)

Kan ook worden toegepast op personen (bv in het kader van een zoektocht naar een job)

3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?

VRAAG 1: Wat is een voorbeeld van een bestaande markt?

VRAAG 2: Wat is een voorbeeld van een nieuwe markt?

3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?

ANTWOORD:

Bestaande markt: voorbeelden = sector van conventionele goederen, sector van agrarische producten en sector van industriële goederen

Nieuwe markt: voorbeelden = e-commerce

3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?

VRAAG 3: Wat is een voorbeeld van een bestaand product?

VRAAG 4: Wat is een voorbeeld van een nieuw product?

3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?

ANTWOORD:

Bestaand product: HORIZON TOP, HORIZON PLUS, HORIZON START

Nieuw product: HORIZON X

3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?

Een ANSOFF-matrix is een managementmodel dat kan worden gebruikt om de groeistrategie van een bedrijf te bepalen.



3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?



Met een bestaand product nieuwe markten bewerken

HORIZON gaat met de HORIZON PLUS ook naar de markt van de e-commerce

Dit vergt eventueel aanpassingen aan het product

3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?



Met een nieuw product nieuwe markten bewerken

HORIZON lanceert de HORIZON X in de markt van de e-commerce

Verbreiding van product range én van afzetmarkt

3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?

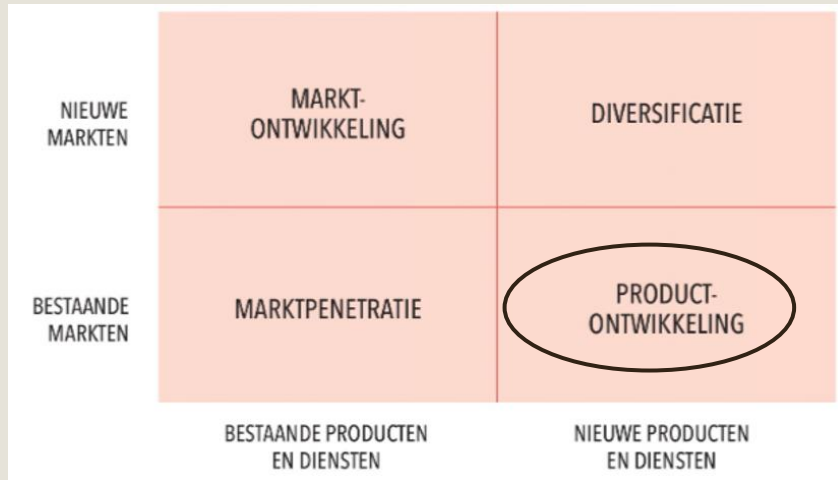


Met een bestaand product bestaande markten bewerken

HORIZON laat HORIZON TOP verder groeien in de markt van conventionele goederen waarin nog groei zit

Marktleiderschap nastreven

3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?



Met een nieuw product bestaande markten bewerken

HORIZON lanceert de HORIZON X in de markt van de conventionele goederen waar het bedrijf al marktleider is

Bredere product range naar bestaande klanten

3. WAT IS EEN ANSOFF-MATRIX?

Gebruik:

Een essentiële tool omdat bedrijven zichzelf continu moeten uitdagen en in vraag stellen op vlak van groei

STILSTAAN = ACHTERUITGAAN

Best te combineren met de BCG-matrix (zie verder)

4. WAT IS EEN BCG-MATRIX?

VRAAG 1: Welke robot heeft een hoog marktaandeel in een markt die niet veel meer groeit?

VRAAG 2: Welke robot heeft een hoog marktaandeel in een snelgroeiende markt?

4. WAT IS EEN BCG-MATRIX?

ANTWOORD:

HORIZON PLUS is marktleider in de agrarische markt die nauwelijks groeit

HORIZON TOP staat sterk in de markt van de conventionele goederen die nog veel groeipotentieel heeft

4. WAT IS EEN BCG-MATRIX?

VRAAG 3: Welke robot heeft een laag marktaandeel in een markt die niet veel meer groeit?

VRAAG 4: Welke robot heeft een laag marktaandeel in een snelgroeiende markt?

4. WAT IS EEN BCG-MATRIX?

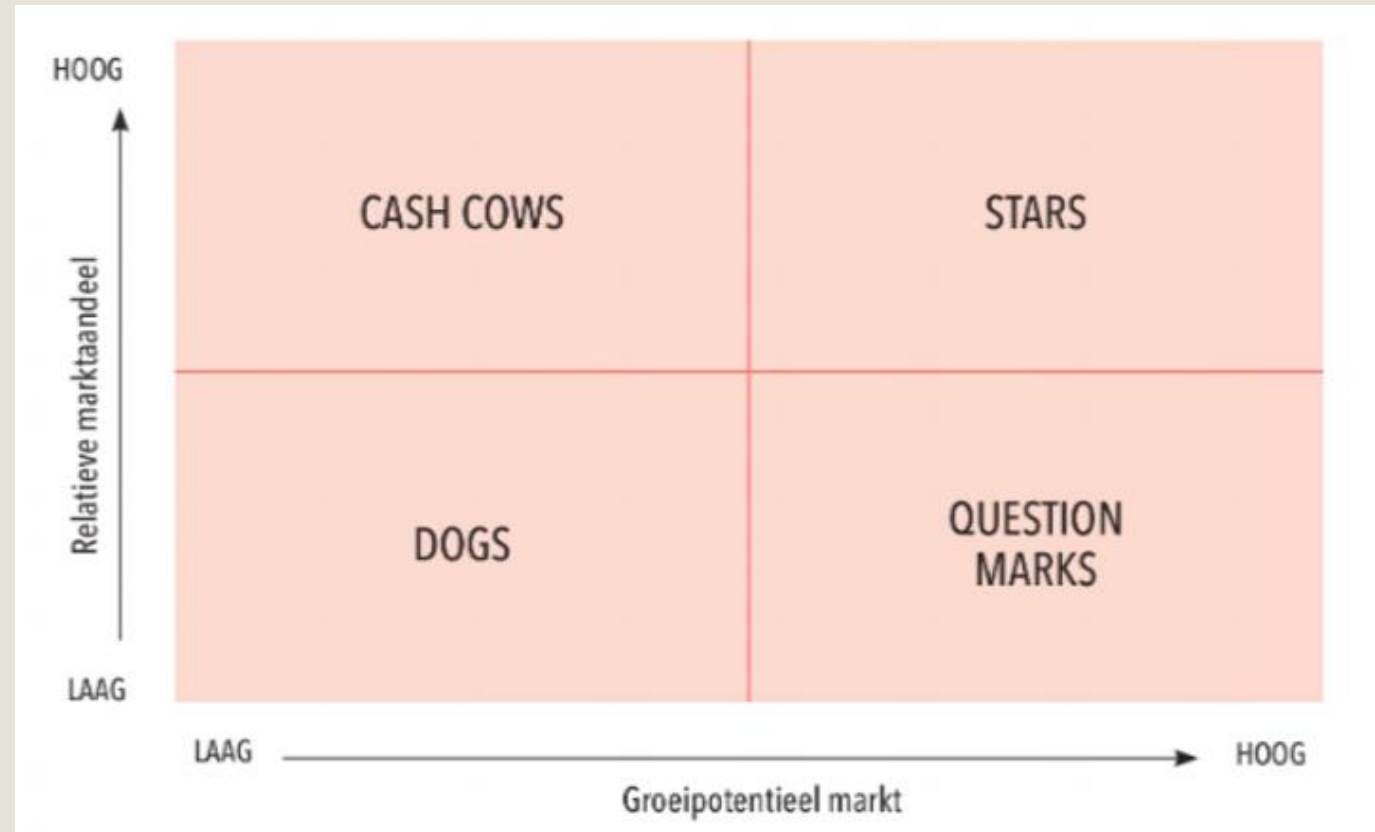
ANTWOORD:

HORIZON START heeft een nichepositie in de markt van industriële goederen die niet veel meer groeit

HORIZON X is een nieuwkomer in de e-commerce, de snelst groeiende markt

4. WAT IS EEN BCG-MATRIX?

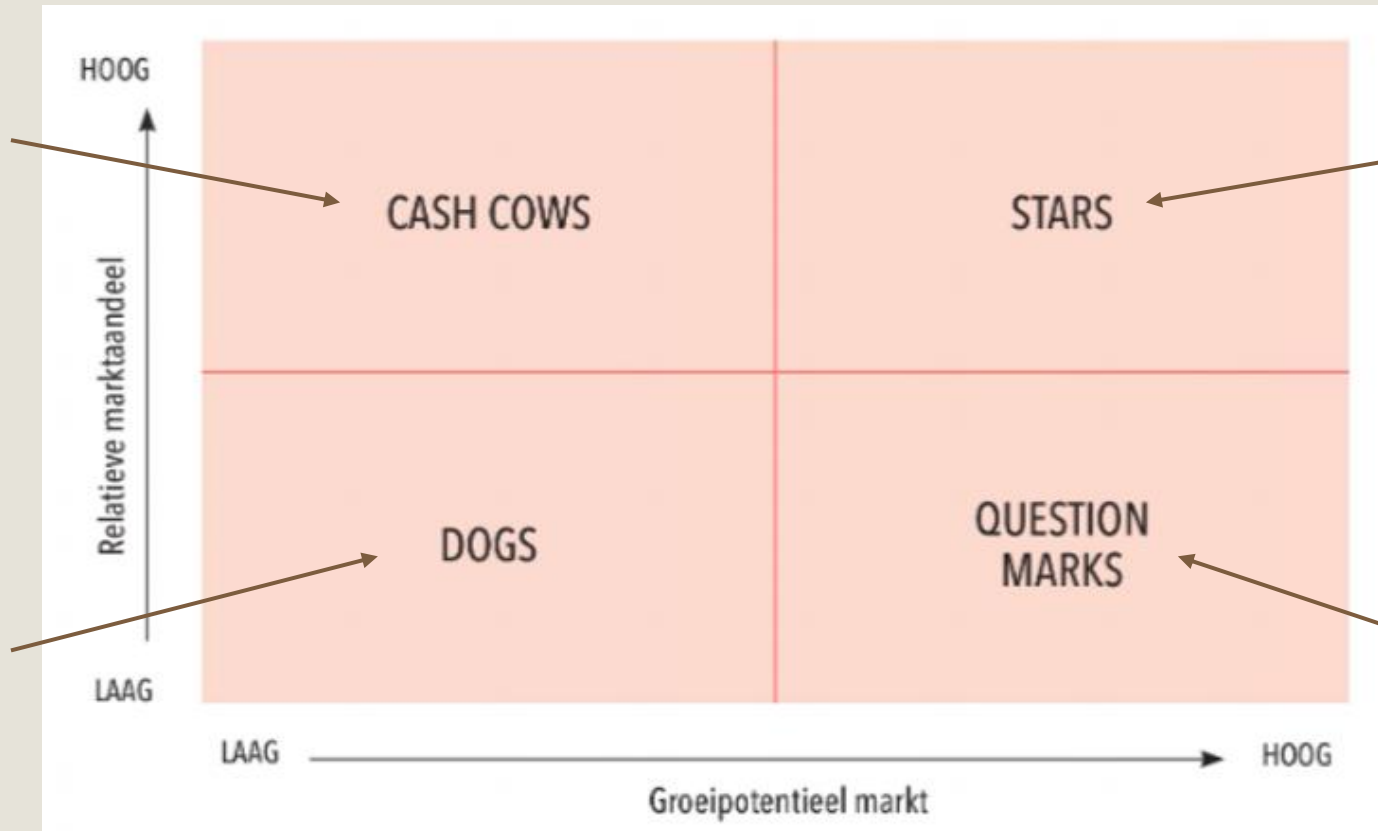
Een BCG-matrix is een instrument dat bedrijven helpt om strategische beslissingen te nemen op het vlak van de product range of product portfolio.



4. WAT IS EEN BCG-MATRIX?

HORIZON
PLUS

HORIZON
START



HORIZON
TOP

HORIZON
X

4. WAT IS EEN BCG-MATRIX?

Gebruik:

Elk product draagt op een verschillende manier bij tot de groei en tot de winstgevendheid van een bedrijf

Portfolio beslissingen



5. VOORBEELDEN

Starter in horeca
(centrum van
grote stad)



5. VOORBEELDEN

Coca-Cola

Market Development



Related Diversification



Unrelated Diversification



Market Penetration



Product Development



5. VOORBEELDEN

Apple

CASH
COWS



MacBook

iMac

iTunes

DOGS



MacBook

iMac

iPod



iPhone

iPod

Apple Watch

STARS



Apple TV

QUESTION
MARKS

6. OEFENING

Oefening 1: Lees de volgende bedrijfscase en stel een SWOT-analyse, een ANSOFF-matrix en een BCG-matrix op.

6. OEFENING

SWEET CHOC is een Belgisch bedrijf dat een breed assortiment chocoladeproducten ontwikkelt en verkoopt. Het assortiment bestaat onder meer uit chocoladerepen, chocoladekoekjes, chocopasta en verschillende chocoladeproducten voor tussendoor.



6. OEFENING

De producten worden voornamelijk verkocht via supermarkten, buurtwinkels en gespecialiseerde voedingszaken. SWEET CHOC heeft de afgelopen jaren een sterke reputatie opgebouwd dankzij de goede smaak en constante kwaliteit van zijn producten. Bovendien slaagt het bedrijf erin zijn producten tegen een betaalbare prijs aan te bieden.

6. OEFENING

De omzet van SWEET CHOC groeit, maar die groei brengt ook een aantal uitdagingen met zich mee. Zo zijn de prijzen van cacao en andere belangrijke grondstoffen de afgelopen jaren sterk gestegen. Hierdoor staan de winstmarges van het bedrijf steeds meer onder druk. Tegelijk beschikt SWEET CHOC over een moderne productievestiging waarin nog ruimte is om de productiecapaciteit verder uit te breiden. Het bedrijf heeft bovendien een ervaren productontwikkelingsteam dat regelmatig met nieuwe smaken en recepten experimenteert.

6. OEFENING

De financiële afdeling is daarentegen klein en heeft weinig ervaring met het financieren van grote internationale groeiprojecten. Ook de concurrentie is stevig, met verschillende grote internationale chocolademerken die over aanzienlijk grotere marketingbudgetten beschikken. De klassieke chocoladereep SWEET CLASSIC is momenteel het belangrijkste product van SWEET CHOC.

6. OEFENING

Het merk heeft hiermee een groot marktaandeel in België en de verkoop van chocoladerepen blijft nog steeds groeien. Vooral bij jongeren is SWEET CLASSIC populair en het management denkt dat verdere groei mogelijk is. SWEET SPREAD, de chocopasta van het bedrijf, is eveneens een gevestigde waarde en behoort tot de marktleiders in België. De markt voor traditionele chocopasta groeit echter nauwelijks nog en wordt gekenmerkt door sterke prijsconcurrentie.

6. OEFENING

Enkele jaren geleden lanceerde SWEET CHOC ook SWEET BISCUIT, een assortiment chocoladekoekjes. De markt voor dergelijke koekjes groeit snel, maar SWEET CHOC heeft er voorlopig slechts een beperkt marktaandeel. Het management twijfelt daarom of het bijkomend moet investeren in reclame en distributie om van SWEET BISCUIT een groter succes te maken.

6. OEFENING

Daarnaast verkoopt het bedrijf SWEET BITES, kleine individueel verpakte chocolaatjes die vooral via tankstations en bedrijfskantines worden verkocht. Deze markt groeit nauwelijks en ook het marktaandeel van SWEET CHOC is er relatief klein. Tegelijk onderzoekt het management verschillende mogelijkheden om nieuwe groei te realiseren.

6. OEFENING

Zo overweegt SWEET CHOC om SWEET CLASSIC ook in Nederland en Duitsland te introduceren, waar het product momenteel nog niet wordt verkocht. Daarnaast werkt het productontwikkelingsteam aan SWEET PROTEIN, een eiwitrijke chocoladereep voor sporters en gezondheidsbewuste consumenten. Het bedrijf bekijkt ook of het zijn bestaande klanten meer varianten van SWEET CLASSIC kan aanbieden, ondersteund door intensievere reclame en tijdelijke promoties.

6. OEFENING

Een ambitieuzer idee is de opening van eigen SWEET CHOC-café's, waar consumenten chocoladeproducten, desserts en warme dranken kunnen kopen. Dit zou voor het bedrijf een volledig nieuwe activiteit zijn en vraagt aanzienlijke investeringen en nieuwe kennis. De markt biedt dus interessante kansen, maar SWEET CHOC moet zorgvuldig bepalen waar het zijn beschikbare middelen inzet.

6. OEFENING

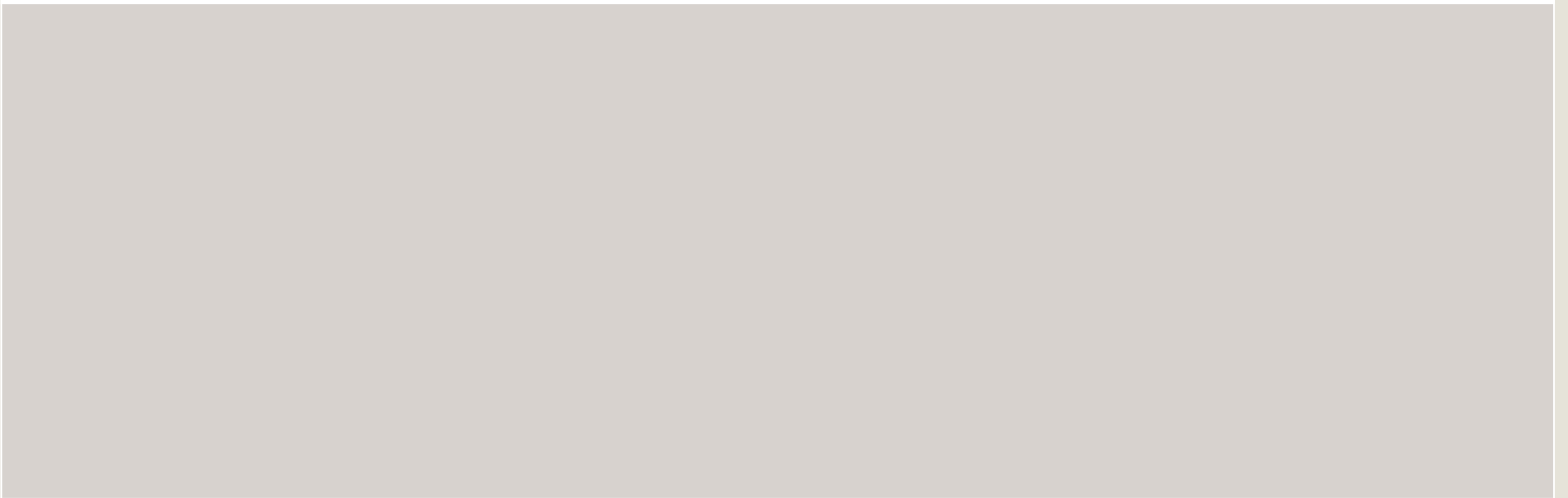
Veranderende consumentenvoorkeuren, stijgende grondstofprijzen en krachtige internationale concurrenten zorgen daarbij voor onzekerheid. Tegelijk bieden de sterke merknaam, de beschikbare productiecapaciteit en de groeiende interesse in nieuwe chocoladeconcepten interessante mogelijkheden. Het management zal daarom moeten beslissen welke producten, markten en groeistrategieën SWEET CHOC de beste kansen bieden voor de toekomst.

6. OEFFENING

SWOT-analyse

6. OEFFENING

ANSOFF-matrix



6. OEFENING

BCG-matrix

6. OEFENING

Oefening 2: Maak een SWOT-analyse op van de Broederschool Humaniora.

6. OEFFENING

SWOT-analyse

6. OEFENING

Oefening 3: Maak een SWOT-analyse op van de organisatie of het bedrijf van jouw onderzoekscompetentie.

6. OEFFENING

SWOT-analyse