

Keuzes maken in assortiment verhoogt marges

12/19/2012 at 11:53 am | Marieke



Een gezonde discussie over het te voeren productportfolio kan leiden tot spectaculaire verbetering van het financiële bedrijfsresultaat. Dat wilde adviesbureau PwC de leden en introducés van de SCM Professionals Club zelf laten ondervinden tijdens een workshop over supply chain-strategie en productportfoliomanagement in Bunnik op donderdag 13 december 2012.

Bedrijven die zich afvragen hoe ze de winstbijdrage verder kunnen verhogen, zouden eens moeten kijken naar hun productmix. Bedrijven lanceren meer en meer producten om een grotere markt te kunnen aanspreken of een lokaal aanbod voor specifieke markten willen maken. Maar wat is nu de winstbijdrage van een product en die van een klant? Waar bevindt zich een product in de levenscyclus?

‘Prijzen staan onder druk, terwijl klanten veeleisender worden’, zegt Erik Diks, director bij PwC, die de workshop leidde. ‘Bedrijven die succesvol zijn in dit complexer wordende speelveld, zijn goed in het consequent doorvoeren van één strategie’, zegt Diks.

Hij doelt hierbij op het model van Treacy & Wiersema dat PwC hiervoor gebruikt. Volgens dit model zijn er drie waardeposities: kostenleiderschap (*operational excellence*), productleiderschap (*product leadership*) en klantenintimiteit (*customer intimacy*). ‘Het maakt niet zoveel uit welke van deze drie strategieën je kiest. De een is niet per se beter dan de ander. Als je maar een keuze maakt en deze consequent doorvoert.’

Keuze maken

Volgens Diks is het belangrijk om een keuze te maken en af te vragen welke impact de gekozen strategie heeft op het product portfolio. ‘Komt een klant bij mij voor snelle levering, een lage prijs of bijvoorbeeld productkwaliteit?’ PwC heeft een framework ontwikkeld met een onderverdeling van de artikelen in drie klassen: *order winners*, *order qualifiers* en *non-issues*. ‘We voeren hierover veel discussies met management teams. Het blijkt dan vaak dat de beelden van de verschillende MT-leden erg van elkaar verschillen.’

Onderzoek toont aan dat meer dan de helft van de productportfolio verantwoordelijk is voor slechts 5 procent van de totale winst. Bij het bepalen van de juiste productmix dienen bedrijven onderscheid te maken tussen zogenaamde ‘goede’ en ‘slechte’ complexiteit.

Om de impact van een gekozen strategie op het productportfolio te illustreren, gingen de workshopdeelnemers aan de slag met een fictieve casus: een producent met een productleiderschapsstrategie. De winstgevendheid van dit bedrijf gaat de verkeerde kant op en de executive board vraagt zich af wat het moet doen.

Nadat de deelnemers zich drie kwartier lang over de case hadden gebogen, werden de uitwerkingen plenair besproken met verfrissende discussies en nieuwe inzichten als resultaat. Op de vraag of dit ook in de praktijk toepasbaar is, zei iemand dat dit waardevolle input en trigger is voor een multidisciplinaire managementdiscussie.



Category: [Trends](#) | Tags: [assortiment](#), [customer intimacy](#), [Erik Diks](#), [kostenleiderschap](#), [operational excellence](#), [product leadership](#), [product leiderschap](#), [productportfolio](#), [PwC](#), [strategie](#)

Gerelateerde berichten:



[Ronde tafel over tendering: De juiste keuzes maken](#)



[Supply chain begint met het assortiment](#)



[Veel winst uit optimalisatie productportfolio](#)



[Hoge marges zijn verdacht](#)



[Drie finalisten maken het de jury erg lastig](#)



[Risicoprofiel supply chain voor natuurrampen maken](#)



[Philips wil eigen supply chains duurzaam maken](#)



[Workshop Supply Chain Strategie & Product Portfolio Management](#)



[Workshop Supply Chain Strategie & Product Portfolio Management](#)



[Gunters en Meuser heeft weer grip op assortiment](#)