

Cheatsheet module 2 - Industrie en competitive strategy

Industry en rivalry

Industry = bedrijven met in essentie hetzelfde product/dienst; allemaal *competitors*, niet allemaal *rivals*. Schrijf nooit "concurrentie" voor rivalry. De analyse gaat over de industrie, niet over één bedrijf.

Five Forces

Kracht	Sterk bij
Threat of entry	lage barriers: geen scale/experience, lage switching costs, weinig kapitaal nodig, open toegang tot distributie
Threat of substitutes	van buiten de industrie; goede price/performance; lage switching costs
Buyer power	geconcentreerd, lage switching costs, backward integration, prijsgevoelig
Supplier power	weinig leveranciers, hoge switching costs, gedifferentieerd, forward integration
Rivalry	gelijke spelers, weinig differentiatie, lage groei, hoge vaste kosten, hoge exit barriers

Krachten zijn onderling onafhankelijk. Hoge entry barriers zijn goed voor de spelers in de industrie.

Zes stappen

1 Define the industry (verticaal, product, geografie) - 2 spelers - 3 factoren en sterkte - 4 aantrekkelijkheid - **5 veranderingen** - **6 positie (benutten, neutraliseren, beïnvloeden)**. Stap 5 en 6 wegen het zwaarst.

Industry life cycle

Development - **growth** (rivalry laag) - shake-out - maturity (barriers hoger, buyer power hoger, experience curve) - decline (hoge exit barriers: extreme rivalry).

Strategic groups en segments

Strategic group = vergelijkbare strategie (scope, resource commitment); **mobility barriers** tussen groepen. Segment = klanten met gelijke behoeften.

Generic strategies (Porter)

- **Cost leadership**: systematisch laagste kosten bij voldoende kwaliteit. Vier drivers: input costs, economies of scale, experience curve, product/process design. Niet per se laagste prijs, geen prijsvechter.
- **Differentiation**: price premium door productkenmerken, klantrelatie, complements.
- **Focus**: cost focus of differentiation focus; distinct needs, distinct value chains, viable economics.
- Beschermde tegen de krachten ten opzichte van de **gemiddelde** speler.

Ecosystems

Complementors, coopetition, ecosystem leader, network effects, non-generic unique complementarities.

Business model

Value creation, value configuration, value capture (Teece); geen synoniem voor strategy. Canvas, 9 blokken: customer segments, value proposition, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partners, cost structure. Elementen logisch consistent. Patronen: razor and blade, freemium, peer-to-peer, multi-sided platform.

Tentamentip

Per vraag: term - definitie - feit uit de casus - conclusie (sterker/zwakker, advies, oordeel).