

**ANTWOORDEN
NIMA BUSINESS MARKETING B1**

Copyright NIMA

Nederlands Instituut voor de Marketing
Assering 188
1187 KL AMSTELVEEN

Correspondentieadres:
Postbus 9072 1180 MB AMSTELVEEN

Vragen en antwoorden bij de case Nuclevision**Vraag 1 (10 punten)**

Porter heeft verschillende concurrentiestrategieën beschreven en Treacy & Wiersema een aantal waardestrategieën.

- a. Welke van de Porter en / of Treacy en Wiersema strategieën is het beste op de huidige situatie van Nuclevision van toepassing? Beargumenteer uw keuze.
- b. Welke van de Porter en / of Treacy en Wiersema strategieën is het beste op de door Dik de Spreker voorgestelde strategie van toepassing? Beargumenteer uw keuze.

Antwoordindicatie vraag 1a

Porter: differentiatiefocusstrategie. Met zowel EB als Brachy richt men zich op meerdere markten. Er is dus sprake van een multifocus.

T&W: Product Leadership. Er kan ook beargumenteerd worden dat er sprake is van Product Leadership. Innovatie zit bij Nucleatron in de genen, met Brachy loopt men helemaal voorop en wil men dat ook blijven doen. En zelfs met EB onderhoudt men nog steeds een R&D club,

Antwoordindicatie vraag 1b

T&W: productleadership. Men gaat voor een excellent product gegeven de R&D uitgaven en productiebeleid.

Er lijken trekjes van customer intimacy in te zitten, maar dit wordt niet goed uitgevoerd. Het is meer hobbyisme dan beleid en men kan de tailor made oplossingen niet financieel verzilveren.

Porter: differentiatiefocus: met een keuze voor Brachy technologie en dus het afstoten van externe bestraling kiest men voor een deel van de markt. Men doet dit met een excellent product.

Differentiatie strategie is deels ook te beargumenteren, maar minder voor de hand liggend. Nucletron kiest met zijn verschillende distributie modellen voor toegang tot de verschillende geografische markten. C.I., O.E. en C.L. zijn fout en dus 0 punten. Kandidaten die echter CI noemen met de opmerking dat die slecht wordt uitgevoerd en dat het geen bewust gekozen strategie lijkt te zijn, 3 punten.

Correctoreninstructie

Vraag 1. Maximaal 10 punten.

1a. 5 punten

Bij benoeming juiste strategie 2 punten, vermelding juiste argumentatie 3 punten

1b. 5 punten

Bij benoeming juiste strategie 2 punten, vermelding juiste argumentatie 3 punten

Vraag 2 (10 punten)

Het hebben van kerncompetenties is belangrijk voor een organisatie in haar streven naar een duurzaam concurrentievoordeel.

- a. Wat zijn de kenmerken van een kerncompetentie?
- b. Welke kerncompetenties heeft Nuclevision?

Antwoordindicatie vraag 2a

Kerncompetenties zijn specifieke vaardigheden of kennis, technische en managementsystemen, die fundamenteel kenmerkend zijn voor de organisatie. Een collectief leerproces dat kan resulteren in een concurrentie voordeel.

Antwoordindicatie vraag 2b

Reputatie, R&D, patenten, wereldwijde beschikbaarheid van de technologie en contacten

Correctoreninstructie

Vraag 2. Maximaal 10 punten

2a. 6 punten

2b. 4 punten

1 punt per genoemde kerncompetentie

Vraag 3 (15 punten)

Het industrieel koopproces wijkt op een aantal punten af van het consumenten koopproces. Eén van die punten is het bestaan van de DMU.

- a. Wat is een DMU?
- b. Noem de verschillende DMU-leden waar de Nuclevision verkoper mee te maken kan krijgen en beschrijf hun rol.
- c. Biemans beschrijft elf stappen in het industriële koopproces. Noem deze stappen en beschrijf voor elke stap wat Nuclevision kan doen om zich optimaal voor te bereiden op een verkooptransactie.

Antwoordindicatie vraag 3a

Een DMU is een tijdelijke of permanente groep in een organisatie, belast met het aankoopproces van een product of dienst.

Antwoordinidicatie vraag 3b

Beïnvloeders: huidarts, gynaecoloog, verpleegkundigen. Door hun mening en kennis beïnvloeden zij de patiënt, indirect de ziekenhuisdirectie én de medisch specialisten in de keuze voor een technologie.

Kopers: hoofd inkoop ziekenhuis. Is vooral geïnteresseerd in de financiële kant van de aanschaf en zal dus op aanschafwaarde, cost of ownership en aantal behandelingen per jaar letten.

Gebruiker: oncoloog, radioloog, verpleegkundige. Letten vooral op effectiviteit, bedrijfszekerheid, bedieningsgemak en patiëntenzorg.

Beslisser: inkoop, directie ziekenhuis. Letten op het koopproces, levertijden, garantie, instructie, installatie, prijs

Gatekeeper: secretaresse oncologie, radiologie. Zijn vaak de eerste hobbel die genomen moet worden om een specialist te spreken te krijgen. Zij schermt de baas af voor te veel externe contacten maar moet kunnen inschatten wat belangrijk is en wat niet.

Antwoordindicatie vraag 3c

Probleem herkennen:	inventariseren van de situatie en formuleren van het probleem.
Vaststellen specificaties:	technische knowhow beschikbaar stellen
Bepalen gewenste hoeveelheid:	assisteren en refereren aan eerdere installaties
Selecteren van leveranciers:	beïnvloeding door relatiemarketing en account management
Aanvragen offerte:	zoveel mogelijk individualiseren van het aanbod waardoor 1 op 1 vergelijk met concurrenten lastiger wordt
Evaluatie offerte:	veelvuldig contact houden met inkoop
Onderhandelen:	ruimte in aanbod houden voor 'dealen' flexibiliteit tonen
Keuze leverancier:	houdt contact, toon betrokkenheid, ontzorg
Opstellen contract:	houdt het simpel, begrijpelijk
Order bewaking:	kom afspraken na en meldt afwijkingen op tijd
Evaluatie en terugkoppeling:	informeer, los problemen op, breng verbeteringen aan.

Correctoreninstructie

Vraag 3. Maximaal 15 punten.

3a. 4 punten

3b. 5 punten
0,5 punt per DMU lid, 0,5 punt per rolbeschrijving

3c. 6 punten
0,5 punt per fase en beschrijving met maximum van 6 punten (bij alle delen goed 0,5 punten als bonus)

Vraag 4 (10 punten)

Segmenteren is van belang om een keuze te kunnen maken of en welke markten bediend gaan worden.

- a. Noem vijf manieren waarop de markt van kankerbehandelingsapparatuur gesegmenteerd kan worden volgens de theorie van Bonoma en Shapiro en geef van elk tenminste één voorbeeld.
- b. Beargumenteer welke segmentatie het beste werkbaar is voor Nuclevision.

Antwoordindicatie vraag 4a

Demografisch: branche, omvang, locatie

Proceskarakteristieken: merk, technologie

Inkoopkarakteristieken: centralisatie, machtstructuren

Situationele karakteristieken: orderomvang, leveringseisen

Persoonlijke karakteristieken: leverancierstrouw, risicoaanvaarding

Antwoordindicatie vraag 4b

Voor Nuclevision zijn demografische en proceskarakteristieken het best toepasbaar.

Demografisch, omdat zij door de keuze van het distributiemodel direct richten tot de grote markten en indirect met agenten tot de kleinere markten.

Proceskarakteristieken. Door in te spelen op de gevoelens van “voorop willen lopen” en innovatie kiest men voor markten waar het aanzien van de specialist belangrijk is. Die kan zich onderscheiden door de nieuwste technieken van de bekendste merken te gebruiken.

Correctoreninstructie

Vraag 4. Maximaal 10 punten.

4a. 5 punten
1 punt per manier

4b. 5 punten voor de argumentatie

Vraag 5 (15 punten)

Nuclevision heeft gekozen voor verschillende distributievormen in de verschillende regio's waar ze actief is.

- a. Er zijn verschillende typen tussenschakels in de distributieketen en elk kan een aantal functies vervullen voor een leverancier. Noem vijf functies die tussenschakels in een distributieketen kunnen hebben.
- b. U wordt gevraagd een beslissing te nemen hoe u de distributie van Nuclevision gaat inrichten. Wat zijn uw overwegingen in het algemeen en waarop baseert u uw keuze in de vier grote geografische gebieden: Europa, Amerika, Afrika en Azië in het bijzonder?

Antwoordindicatie vraag 5a

Kennis en toegang tot de markt

Voorraad houden

Logistiek

Verkoop/orderafhandeling

Leverancierskrediet geven

Marktinformatie verstrekken

Leveren van een totaal assortiment

Antwoordindicatie vraag 5b

Toegang tot de markten en kennis van de klanten, in combinatie met de omvang van de markt. In Europa en Amerika is de markt groot genoeg en kiest men voor directe distributie om optimale controle tot de markt te hebben.

In Azië en Afrika is de omvang van de markt geringer en de kennis en toegang tot de markt moeilijker. Een agent heeft die toegang wel en de kosten zijn lager dan er met een eigen kantoor te zitten.

Correctoreninstructie

Vraag 5. Maximaal 15 punten.

5a. 5 punten

1 punt per genoemde functie

5b. 10 punten voor een goede overweging

De kandidaat wordt hier gevraagd een inschatting te maken op basis van zijn of haar algemene kennis; er wordt verwacht dat men zelf de ontwikkelingen op ons vakgebied bijhoudt. Er is over deze vraag dus geen specifieke informatie in de case aanwezig. Houdt er bij de beoordeling dus rekening mee dat elke overweging subjectief is. Dat betekent niet dat een overweging niet fout kan zijn.

Vraag 6 (5 punten)

- a. Wat adviseert u het MT met betrekking tot het al dan niet afstoten van de productgroep externe bestraling? Baseer uw advies op de gegevens uit de case.
- b. Welke informatie mist u om een gefundeerd advies te kunnen geven?

Antwoordindicatie vraag 6a

Afstoten. Op basis van de informatie uit de case kun je concluderen dat de markt harder groeit dan de productlijn EB bij Nuclevision.

Antwoordindicatie vraag 6b

De noodzakelijke financiële informatie : Winstbijdrage van EB, investeringen die nodig zijn om EB te kunnen laten groeien, balans van Nuclevision, maar ook concurrentie intensiteit.

Correctoreninstructie

Vraag 6. Maximaal 5 punten.

6a. 3 punten

6b. 2 punten

DEFINITIEVE ANTWOORDEN

Copyright NIMA

Nederlands Instituut voor Marketing
In het hart van de marketing
Asserring 188
1187 KL Amstelveen

Correspondentie adres:
Postbus 9072, 1180 MB Amstelveen

ONDERDEEL 1**Vragen en antwoorden bij het artikel Nederlandse paarden doen mee om de prijzen!****Vraag 1 (10 punten)**

In de branche is sprake van verhoogde omzet. Noem twee groeistrategieën volgens de theorie van Ansoff waarvan hier sprake is.

Antwoordindicatie vraag 1

Productontwikkeling: beter sperma voor betere paarden (die sterker zijn en hogere prestaties kunnen leveren); gefokte paarden met meer mogelijkheden.

Marktonwikkeling: geografisch (VS, China, Rusland, andere landen).

Diversificatie: bedienen van nieuwe markten met trainingsmethoden, voeding en voedingsadviezen en management.

Vraag 2 (10 punten)

Welke ontwikkelingen in de markt, zoals uit het artikel blijkt, zijn van invloed op het waarborgen van het duurzaam concurrentievoordeel van 'Nederland'?

Antwoordindicatie vraag 2

Succesvolle concepten worden gekopieerd. De Scandinavische landen kijken met belangstelling naar onze successen en zijn bezig soortgelijke initiatieven te ontwikkelen. Voorlopig, gebaseerd op de jarenlange ervaring en de behaalde successen, heeft Nederland nog een voorsprong. Die komt in gevaar als de Scandinaviërs ook successen gaan boeken met hun concepten dan wel als Nederlands gefokte paarden géén succes meer boeken. Het aanbieden van nieuwe diensten is een andere mogelijkheid om de Nederlandse positie op de internationale markt te verstevigen.

Vraag 3 (5 punten)

Hoe kunnen individuele fokbedrijven voor wat betreft hun communicatie inspelen op het koopgedrag van hun belangrijkste buitenlandse klanten? Baseer uw antwoord op informatie uit het artikel.

Antwoordindicatie vraag 3

Voor de Amerikanen en de Russen zou een "See NL in 1 week"-tour een idee zijn. Centraal georganiseerd en de klanten in feite langs de handelswaar sturen. Het wereldje kent elkaar dus concurrentie is er altijd, een tour langs fokkers doet daar niks aan af. Zie het als serviceverlening voor onbekenden in een vreemd land. Fokbedrijven moeten er wel voor zorgen dat ze in de 'tour' zijn opgenomen. Voor Chinezen is het uploaden van filmpjes e.d. (You-Tube?) een idee, veel –vaak-dynamisch is voor die klantengroep van belang. Winnende races en resultaten laten zien.

ONDERDEEL 2**Vragen en antwoorden bij de case 'IT-Wonder' kleurt groen****Vraag 4 (5 punten)**

'Duurzaam ondernemen' doet zijn intrede in de ICT markt, en dus ook bij IT-Wonder. Hoog tijd dus voor de marketeers van IT-Wonder om 'green marketing' te introduceren. Geef een beschrijving van wat men onder 'green marketing' verstaat.

Antwoordindicatie vraag 4

De marketing van producten of diensten die worden verondersteld niet belastend te zijn voor het milieu. Green marketing omvat dus een brede reeks van activiteiten zoals product aanpassingen, veranderingen aan het productieproces, verandering aan de verpakking alsook de aangepaste manier van communiceren.

Vraag 5 (5 punten)

Geef aan hoe 'green marketing' kan helpen om de twee speerpunten van het nieuwe beleid (kostenreductie en standaardisatie) te versterken.

Antwoordindicatie vraag 5

Kostenreductie is te realiseren door de energievoorziening te moderniseren. Dit is een grote kostenpost. Door die modernisering "groen" te doen worden enerzijds de kosten verlaagd en anderzijds een impuls gegeven aan het groene imago van IT-Wonder.

Aan standaardisatie, wat een puur intern proces is, kan "green marketing" niet bijdragen.

Vraag 6 (5 punten)

Werk twee communicatie-instrumenten uit die IT-Wonder zou kunnen hanteren om haar milieuonvriendelijke imago te verbeteren.

Antwoordindicatie vraag 6

Organiseren van een perscommunicatie waarbij ze aangeeft wat haar korte termijn plannen zijn om het energieverbruik van haar datacenter te verminderen.

Het toevoegen van een rubriek "duurzaam ondernemen" aan haar website. Hierop kan dan de gerealiseerde energiebesparing systematisch worden weergegeven.

Van haar interne videoconferencing implementatie een showcase maken die dan naar voren kan gebracht worden als de moderne manier van werken binnen grote organisaties.

Vraag 7 (5 punten)

Ter promotie van haar imago, zal IT-Wonder haar milieu-inspanningen voor het datacenter laten certificeren bij één van de vele certificatie-instellingen. Bedoeling is om in de communicatieacties van IT-Wonder op systematische manier te verwijzen naar het behaalde certificaat.

Geef twee criteria die IT-Wonder in aanmerking kan nemen bij de selectie van een energie-certificatie-partner. Onderbouw uw keuze.

Antwoordindicatie vraag 7

Is het certificaat voldoende erkend door zowel de klanten als door het brede publiek ?

Bestaat er een certificaat dat meer appreciatie heeft dan een ander doordat het door erkende instanties zoals de overheid of een universiteit ondersteund wordt ?

Beschikken de twee grote concurrenten van IT-Wonder reeds over dit certificaat ?

Heeft de reputatie van de certificatie instelling een toegevoegde waarde voor het merk "IT-Wonder"?

Is het eenvoudig om aan het brede publiek duidelijk te maken wat de impact van dergelijk certificaat is ?

Wordt een dergelijk certificaat positief onthaald in de media ?

Vraag 8 (5 punten)

IT-Wonder stelt vast dat duurzaam ondernemen niet leeft bij haar personeelsleden. Ze besluit een campagne te organiseren voor de eigen personeelsleden.

Hoe zou ze dit kunnen doen? Werk twee concrete acties uit.

Antwoordindicatie vraag 8

Organisatie van georganiseerde rondleidingen in het datacenter waarbij de werknemers concreet de geleverde inspanningen kunnen aanschouwen.

Aantonen dat ze reeds vandaag al een belangrijke bijdrage levert aan het milieu en dit verder intern promoten (denken we maar aan de e-learning die voor het Account Management reeds gebruikt wordt).

Het uitrusten van de belangrijkste vestigingen van IT-Wonder met het videoconferencing systeem dat het binnenkort zelf zal commercialiseren.

Het communiceren van concrete resultaten op regelmatige basis (voorbeeld: het plaatsen van een CO² besparingsmeter in het bedrijfsrestaurant die aangeeft hoeveel resultaten IT-Wonder reeds bereikt heeft).

Een objectief bepalen inzake reductie van het aantal zakenreizen voor interne vergaderingen. Het voorbeeld dient hierbij in eerste plaats door het management worden gegeven.

Vraag 9 (4 punten)

Hanteert IT-Wonder voor videoconferencing een strategie van een pionier of van een volger? Onderbouw uw antwoord.

Antwoordindicatie vraag 9

IT-Wonder hanteert een volgerstrategie: het bedrijf investeert geen geld in de ontwikkeling van videoconferencing oplossingen (dit laat ze over aan de leverancier), maar legt zich enkel toe op de verkoop en marketing van deze oplossingen. Zij lopen daarmee niet voor de troepen uit.

Vraag 10 (3 punten)

IT-Wonder beslist om in de eerste fase slechts één type van videoconferencing in de portefeuille op te nemen. Welke oplossing zou u voorstellen? Onderbouw uw antwoord.

Antwoordindicatie vraag 10

Type ii): dit laat toe om – althans vanuit het standpunt van de klant – een goed doordachte oplossing voor te stellen die een beperkte integratiecomponent bevat (integratie tussen videobeelden, spraakverkeer en document management).

Type i) is geen optie aangezien het een low-end oplossing is zonder integratie look & feel en weinig marge biedt

Type iii) is geen optie gezien het enkel de verkoop van eindapparatuur bevat zonder verdere toegevoegde waarde

Type iv) is geen standaardoplossing en past dus niet in de strategie

Vraag 11 (3 punten)

Benoem twee klantensegmenten waarop IT-Wonder zich in de eerste fase dient te richten voor het aanbieden van videoconferencing-oplossingen. Onderbouw uw antwoord.

Antwoordindicatie vraag 11

Grote klanten met vestigingen in het buitenland, bestaande klanten van IT-Wonder die verschillende vestigingen in eigen land hebben.

Vraag 12 (5 punten)

Beschrijf drie bestaande of nieuwe kanalen via welke videoconferencing aangeboden kan worden. Denk hierbij aan de doelstelling van het management (verhogen van de projectmarge).

Antwoordindicatie vraag 12

De kosten van de verkoop dienen zo laag mogelijk gehouden te worden en de duurdere kanalen (Account Managers, Business Consultants) dienen slechts tijd te investeren indien de kans op sluiten van een contract groot is. Daarom:

Genereren van prospects via telefoon/DM/EM

Via Account Managers tijdens klantenmeeting die ze reeds gepland hebben voor het bespreken van een opportuniteit die reeds met de huidige productportefeuille kan gerealiseerd worden (cross-sell).

Via het indirecte kanaal door middel van commissionering.

Aankoop van externe gespecialiseerde leads die videoconferencing potentieel bevatten.

Via e-mail naar bestaande klanten

Leadform plaatsen op de website.