

# ***Product & Portfolio Management***

***Gratis Cursus***

***Utrecht Business School***



***Thuisstudie / Zelfstudie***

***Kerndocent: Alexander Boelen***

**Tijdens deze cursus doet u enerzijds nieuwe kennis op over product management en leert u anderzijds hoe een goed plan van aanpak eruit dient te zien. Het doel is dat u de juiste mensen uit uw organisatie kunt overtuigen van uw productplan als u nog moet/wil gaan starten hiermee, of om uw plannen die u misschien al heeft en aan het uitvoeren bent, verder uit te werken. Na afloop van de cursus bent u in staat om succesvol met product management aan de slag te gaan.**

### **Onderwerpen**

- Welke trends zijn er op het gebied van product en portfoliomanagement?
- Hoe kan ik een product/ portfoliostrategie formuleren?
- Hoe kan ik een productplan lanceren wat zowel haalbaar als concurrerend is?
- Hoe kan ik een financieel businessplan opstellen voor mijn productportfolio?
- Hoe kan ik de productstrategie integreren en implementeren in de organisatie?
- Welke rol spelen cultuur en interne politiek bij de uitrol van productstrategie?
- Welke skills zijn vereist om productplannen in de organisatie door te voeren?
- Hoe meet ik de effectiviteit van de product/portfoliostrategie ?

### **Opdracht**

Aan de hand van een (fictieve) onderneming KEGRON wordt er een case/ plan van aanpak beschreven inzake nieuw product-/ portfoliobeleid. Na elk onderdeel volgen er bepaalde oefenvragen. Aan het einde van de cursus volgt er een integrale toets. Indien u uw antwoorden/ plan van aanpak wilt laten beoordelen door de kerndocent, dan kan dat. Veel succes !

### **Kerndocent**

Alexander Boelen heeft als strategisch adviseur en business innovation manager jarenlange ervaring in het managen van creativiteit en het combineren van verschillende expertises, altijd met een focus op business development en innovatie. Hij heeft een achtergrond in architectuur en stedelijk ontwerp, kennismanagement en (geo-)modeling en simulatie en een internationaal netwerk in onder meer de domeinen transport, media- & entertainment, universiteiten en onderzoeksinstellingen.

## Introductie: Kegron B.V.

Kegron B.V. is een groothandel in hout, plaat- en bouwmaterialen en kent drie distributiewijzen: Afhaal op één van onze 50 vestigingen (1), bezorgen vanuit het eigen distributiecentrum (2) en bezorging vanuit de leverancier bij de klant (3). Momenteel komt 80% van de bouwwinkelomzet uit Afhaal. De Kegron-bouwwinkel is opgedeeld in vijf secties, te weten: IJzerwaren, Verf, Tools, Tegels en Installatie.

Kegron is een groothandel die van origine erg sterk is in hout en plaat en twintig jaar geleden begonnen is met de ontwikkeling van de bouwinkels. Zes jaar geleden is de stap gezet met het nog breder inkopen van bouwmaterialen. Kegron is een platte organisatie met een sterk management en zit momenteel in een fase waarin het aan het veranderen is, van een ouderwets mannenbolwerk naar een moderne organisatie met oog voor onder andere duurzaamheid en welbevinden.

Omdat Kegron zijn positie als marktleider wil vasthouden, blijft het ontwikkelen in haar portfolio's. De keuze om met de ontwikkeling van het portfolio te starten, is mede vanwege de volgende redenen: De laatste significante aanpassing was vijf jaar geleden, Kegron groeit minder hard dan de markt en het vormt een manier die duurzaam en substantieel concurrentievoordeel kan opleveren.

Eerste conclusie uit bovenstaande is dat Kegron nog niet voldoende is ontwikkeld om een grote groei te realiseren via distributiewijze twee en drie. Hier wordt in het vervolg dan ook de nodige aandacht aan gegeven.



## Visie, missie en strategie

Het 'moderne' aspect, komt ook terug in haar visie, missie en strategie: De visie van Kegron luidt namelijk: *Bouwend Nederland beter laten bouwen*. De missie is geformuleerd als: *Kegron is de meest toonaangevende voor heel bouwend Nederland*. Hierbij gelden een aantal uitgangspunten en richtlijnen: Kwaliteit is leidend. Bij Kegron moet iedereen zich welkom voelen, zowel de klant als medewerkers. Er wordt gestuurd op betrouwbaarheid, een breed assortiment en verantwoordelijkheid naar mens en milieu.

### Oefening 1 Wat is de visie van uw organisatie ?

*Waar staat uw organisatie voor en wie wil het zijn? Beredeneer / beargumenteer wat het raamwerk voor uw bedrijf is, voor het eigen 'zijn'.*

Kegron wil in drie jaar een omzetgroei van 25% met behoud van marge realiseren met de sectie verf. Tevens is de ambitie uitgesproken om de totaal-leverancier te zijn voor bouwend Nederland. De vraag die bij deze ambitie/ doelstelling hoort, is de volgende. "Is de huidige portfolio toereikend om in drie jaar een groei van 25 % in omzet te realiseren en wat is er nodig om voor bouwend Nederland de leverancier te zijn voor de sectie verf?"

De strategie van Kegron is verder geoperationaliseerd in de volgende doelen:

- Aantrekkelijker maken van de formule
- Vergroten van de klantgerichtheid
- Verhogen van de service en dienstverlening
- Vergroten van de kennis van medewerkers
- Verbeteren van de efficiëntie
- Zorgen voor een optimale prijs/kwaliteit verhouding
- Strak beheren van het werkkapitaal
- Verantwoord investeren

Aanvullend op de visie, missie en strategie zijn de volgende richtlijnen met betrekking tot het assortiment opgesteld:

- Assortiment sluit aan bij de klantvraag
- Assortiment sluit aan bij Kegron
- Logische opbouw van het assortiment
- Juiste assortimentskeuze in relatie tot de productlevenscyclus
- Goed gebruik van voorraadruimte
- Bereiken van een marktconforme marge

## Oefening 2 Wat is de strategie van uw bedrijf ?

*Wat doet uw organisatie om te worden wie het wil zijn? Beschrijf hoe uw organisatie aan de slag gaat om de geformuleerde strategie concreet uit te voeren. Benoem hiervoor concrete stappen of acties.*

### Portfoliomanagement Kegron

De performance en het portfolio van de huidige leveranciers wordt continue kritisch beoordeeld. Momenteel wordt gebruik gemaakt van de volgende (verf)leveranciers: PH3, Rimea, Verftotaal, Krander en Begher. Daarnaast bij Graafhoek en HWS (inzake lijmen en kitten). Kegron onderzoekt momenteel in hoeverre deze leveranciers passen binnen het te ontwikkelen portfolio wat zodoende kan betekenen dat er afscheid wordt genomen van enkele leveranciers.

De belangrijkste criteria om met een leverancier door te blijven gaan, zijn:

- Kwalitatief portfolio met professionele producten
- Goede ondersteuning in de verkoop
- Betrouwbare logistiek
- Aanwezigheid van inhoudelijke kennis van het portfolio
- Goede inkoop- en secundaire voorwaarden
- Bereidheid om in Kegron BV te investeren.

**4** KNOX

markt '17

BIJANITA MANAGING PARTNER

**Het Product Management betreft de uitwerking van het Portfolio**

- **Visie**
  - Een organisatie moet een Visie hebben als raamwerk voor haar zijn
    - *Waar staat de organisatie voor en wie wil zij zijn?*
- **Strategie**
  - Die Visie moet vormgegeven zijn in een heldere Strategie
    - *Wat doen we om te worden wie we willen zijn?*
- **Portfolio**
  - De Strategie krijgt zijn beslag in het Portfolio
    - *Hoe doen we wat met welke middelen en voor wie?*
    - *Welke Assets hebben we ter beschikking om de Strategie waar te maken?*
- **Product Management**
  - Het Portfolio geeft de kaders voor het aansturen van de te leveren producten en diensten
    - *Welke producten en diensten leveren we aan wie en welke middelen / assets gebruiken we daarvoor.*

**ROL VAN PRODUCTMANAGEMENT**

UBS Utrecht Business School

6

© Inno4Business BV - kopiëren zonder toestemming niet toegestaan

Op basis van de geformuleerde strategie en de hieruit voortvloeiende doelen, richtlijnen en criteria, is Kegron voornemens om met haar huidige leveranciers in gesprek te gaan om vervolgens te bepalen of zij de juiste partner zijn.

### **Oefening 3 Welke assets zijn er beschikbaar om de strategie waar te maken?**

*Welke eigenschappen heeft uw organisatie beschikbaar om de strategie levend te maken en hoe kunnen deze aangewend worden? Beargumenteer hoe u de strategie zijn beslag kunt laten krijgen in het uiteindelijke portfolio.*

### **Productmanagement Kegron**

Om ervoor te zorgen dat het nieuwe portfolio voldoet aan de doelstellingen die zijn opgesteld, heeft Kegron een speciale assortimentscommissie in het leven geroepen. Deze commissie bestaat uit tien leden en vormt een directe afspiegeling van de organisatie. Alle onderzoeken en voorstellen worden door deze commissie beoordeeld alvorens ze uitgevoerd worden.

Doordat Kegron werkt met bepaalde schappenplannen, is het productportfolio onderverdeeld in meerdere kleine segmenten. Dit heeft als direct gevolg dat er meerdere leveranciers in 1 sectie geplaatst gaan worden (omdat deze producten op eenzelfde functie/ toepassing inspelen). Het gevolg hiervan is dat een aantal leveranciers het hier niet mee eens is en dat de samenwerking waarschijnlijk gestopt wordt. Een aantal andere leveranciers heeft aangegeven wel verder te willen op basis van de nieuwe criteria en condities. Tot slot vallen er ook nog leveranciers af omdat ze niet het gewenste profiel hebben wat bij Kegron past.

De volgende stap is om met de ‘overgebleven’ leveranciers de nieuwe werkwijze te bespreken en hen vervolgens voorstellen te laten maken inzake de invulling van de diverse segmenten. Wanneer de voorstellen binnen zijn, worden ze door inkoop en productmanagement vergeleken op basis van de nieuwe criteria en bijbehorende condities. Vervolgens wordt bepaald met welke leveranciers verder wordt gegaan. De uitkomsten van de beslissingen worden, conform de nieuwe werkwijze, gedeeld met de assortimentscommissie die hier tot slot haar akkoord op moet geven alvorens er de volgende stappen genomen kunnen worden.

## Monitoring en bijsturing

Nadat alle vestigingen zijn ingericht, staat de doorontwikkeling van het portfolio vervolgens niet stil. De markt blijft immers veranderen en ook leveranciers passen continue hun assortimenten aan. Om ervoor te zorgen dat er tijdig gereageerd wordt op marktontwikkelingen, wordt het portfolio op periodieke basis gemonitord en geanalyseerd en daar waar nodig wordt er bijgestuurd.

### Oefening 4 Hoe ziet de executie van het product management eruit ?

*Welke producten en diensten levert uw organisatie aan wie en welke middelen worden hiervoor aangewend? Beredeneer/ beargumenteer tevens voor uzelf vanuit welke kaders het portfolio wordt aangestuurd voor de te leveren producten en diensten.*

## Eindtoets

Hier volgt nu de eindopdracht. Schrijf zelf een plan van aanpak op het gebied van product & portfoliomanagement voor uw organisatie. Het model van Diwaniya (visie-strategie-visie-portfolio-executie) dient hierbij als leidraad. De omvang van het plan dient 10-12 pagina's te zijn. Voor eventuele support/ ondersteuning kunt u contact opnemen met de kerndocent. Veel succes.

- 1. Visie: beschrijf in een aantal alinea's waar uw organisatie nu staat en voor wie ze er wil zijn. Geef hierbij ook doelen, kpi's en een tijdspanne aan.*
- 2. Strategie: beschrijf in een aantal alinea's hoe de visie wordt vertaald in een strategie. Beschrijf daarin wat u doet om te worden wie u als organisatie wilt zijn. Geef hierbij ook doelen, kpi's en een tijdspanne aan.*
- 3. Portfolio: Beschrijf hoe het portfolio eruit komt te zien en hoe het tot stand komt. Welke middelen worden hierbij aangewend? Geef hierbij ook doelen, kpi's en een tijdspanne aan.*
- 4. Executie: Beschrijf in een aantal alinea's welke producten en diensten er worden aangeboden en welke assets hiervoor gebruikt worden. Geef hierbij ook doelen, kpi's en een tijdspanne aan.*

***Indien u uw antwoorden wilt laten nakijken door de kerndocent (Alexander Boelen) dan kan dit. In dat geval verzoeken we u te contacten met UBS / Utrecht Business School via telefoonnummer: 030-2270497 of via email: [contact@ubsbusiness.nl](mailto:contact@ubsbusiness.nl). Veel succes en we vernemen graag weer van u.***