

Groei door overname

Als Nederlandse webwinkelier heb je tegenwoordig rond de 80.000 concullega's. En hoewel de online bestedingen nog jaar op jaar fors stijgen, geeft dit hoge aantal webwinkels per consument een forse druk op marktaandeel en marges. Maar ondernemers laten hun onderneming graag groeien en dat is onder webwinkeliers niet anders. Welke strategieën heb je daarvoor? En welke strategie is het slimst bij de huidige marktomstandigheden?

Halverwege de vorige eeuw ontwikkelde Igor Ansoff een model waarmee hij de belangrijkste groeistrategieën in kaart bracht aan de hand van bestaande en/of nieuwe producten enerzijds en bestaande en/of nieuwe markten anderzijds. Deze matrix-indeling levert vier unieke product-marktcombinaties op, die ondernemers kunnen ondersteunen in hun strategievorming. Dit model, Ansoff matrix genoemd, werd in 1957 voor het eerst gepubliceerd en is nog steeds een van de meest gebruikte modellen waarmee ondernemers hun groeistrategie concretiseren.

Ansoff matrix

	Bestaande producten	Nieuwe producten
Bestaande markten	Marktpenetratie	Productontwikkeling
Nieuwe markten	Marktontwikkeling	Diversificatie

Marktpenetratie – Het vergroten van het huidige marktaandeel: dus bestaande klanten meer laten kopen van bestaande producten, of klanten van concurrerende webwinkels aantrekken. De meeste literatuur geeft aan dat dit de groeistrategie met het minste risico is.

Productontwikkeling – Nieuwe producten verkopen aan bestaande klanten of met nieuwe producten nieuwe klanten trekken in de eigen markt. Hierbij kun je denken aan vervangende producten, maar ook aan de mogelijkheden van cross selling.

Marktontwikkeling – Het vergroten van het marktaandeel door een gevestigd product in te zetten om een nieuw klantsegment aan te spreken. Een voorbeeld hiervan is een groothandel die nu ook particulieren direct gaat bedienen.

Diversificatie – Met een eigen product een nieuwe doelgroep van klanten aanspreken. Er wordt dus een nieuw product ingezet of ontwikkeld in een voor de ondernemer nieuwe markt. De meeste literatuur benoemt dit als de lastigste strategie die het vaakst mislukt, maar die als ze slaagt erg succesvol kan zijn.

Bestaande markt ontwikkelen

Van de vier groeistrategieën worden in de praktijk vooral de marktpenetratie en de productontwikkeling toegepast. In slechts 10 procent van de gevallen valt de keuze op een diversificatie of marktontwikkeling groeistrategie. Ondernemers blijken zich dus vooral te richten op groei in de bestaande markten. En dat lijkt ook heel logisch; het zijn de markten waar ze mee bekend zijn en waar het afbreukrisico van hun groeistrategieën kleiner is dan in nieuwe markten waar ze nog vertrouwd mee moeten raken. Veelal ligt de focus van webshophouders op de uitvoering van hun groeistrategie op een organische wijze. Met andere woorden: ze bouwen hun eigen bestaande webwinkel uit met extra producten of proberen met extra marketinginspanningen een groter aantal klanten in hun huidige webwinkel te krijgen.