

Douwe Egberts is 'back in town'

Onderstaand uittreksel van een case komt uit 'Principes van Marketing' 6^e editie:

Terwijl (in 2012) de markt voor luxekoffie de afgelopen tien jaar gigantisch groeide en de innovaties elkaar in hoog tempo opvolgden, bleef Douwe Egberts achter op de concurrenten. Nestlé, met een marktaandeel van 10,9% marktleider, boekte een enorm succes met de Nespresso. De jaaromzet van Nespresso bedraagt 2,5 miljard euro.



Zo veel brengen de cupjes van L'OR Espresso, van Douwe Egberts, niet op. Bij Douwe Egberts, met een marktaandeel van 5,6% de nummer 3 wereldwijd, komt de helft van de koffieomzet nog altijd van filterkoffie.

Douwe Egberts maakte jarenlang deel uit van Sara Lee maar staat nu op eigen benen. Wat is volgens de nieuwe topman de huidige (anno 2012) stand van zaken?

Het is een prachtbedrijf met een enorme historie. Maar er is sprake van undermanaged door Sara Lee. Douwe Egberts werd gebruikt als melkkoe (of Cash cow).

Gevraagd:

1. Welke verschillende soorten marktafbakening (of concurrentieniveaus) worden in de tekst vermeld? Leg uit.
2. Wat bedoelt de nieuwe topman wanneer hij beweert dat "Douwe Egberts werd gebruikt als melkkoe"?
3. In welk kwadrant van de BCG-matrix bevinden de cupjes van L'OR Espresso zich anno 2012?

Voorbeeldoplossing

1. Welke verschillende soorten marktafbakening (of concurrentieniveaus) worden in de tekst vermeld? Leg uit.
 - ✓ De markt voor luxekoffie (a)
 - ✓ De helft van de koffiemarkt (b) komt nog altijd van filterkoffie (a)
 - ✓ (a) Marktafbakening op het niveau van de productvorm
 - ✓ (b) Marktafbakening op het niveau van de productcategorie
2. Wat bedoelt de nieuwe topman wanneer hij beweert dat “Douwe Egberts werd gebruikt als melkkoe”?
 - ✓ We weten niet vanuit welk marktperspectief er wordt gesproken: productvorm (luxekoffie) of productcategorie (koffie)? Er is ook te weinig informatie over marktaandelen. Dus of Douwe Egberts op dat ogenblik werkelijk een Cash cow was is onmogelijk te bevestigen. Het gaat hier over de toegepaste strategie:
 - a) kosten beperken door minder te investeren in het product: “*er is sprake van undermanagement door Sara Lee*”
 - b) de gegenereerde cash flow werd in andere producten van Sara Lee geïnvesteerd
3. In welk kwadrant van de BCG-matrix bevinden de cupjes van L'OR Espresso zich anno 2012?
 - ✓ “De markt voor luxekoffie groeide de afgelopen tien jaar gigantisch”: hoog groeiritme
 - ✓ “Zo veel brengen de cupjes van L'OR Espresso niet op”: geen marktleider
 - ✓ De cupjes van L'OR Espresso bevinden zich in het kwadrant van de Question Mark