


Van strategie naar micro omgeving

Leeropbrengst

1. Je kunt het belang van een SWOT-analyse en een confrontatiematrix duidelijk uitleggen.
2. Je kunt deze analysetools doelgericht toepassen om strategische keuzes te onderbouwen.



 Tabelvraag



Persoonlijk leerdoel



Denk na over wat jij specifiek wilt leren over de SWOT-analyse of confrontatiematrix. Wat spreekt jou het meeste aan? Schrijf hieronder jouw persoonlijke leerdoel op:

Jouw antwoord

Mijn persoonlijke
leerdoel:

 OPSLAAN

Tot nu toe heb je geleerd hoe je een organisatie kunt analyseren op drie niveaus: micro (interne organisatie), meso (directe omgeving) en macro (brede maatschappelijke factoren). Die analyses geven waardevolle inzichten, maar hoe breng je deze inzichten nu samen om echt richting te geven aan strategische beslissingen?

In deze Edstack ontdek je hoe de SWOT-analyse en de confrontatiematrix daarbij helpen. Deze analysetools vormen als het ware de brug tussen het in kaart brengen van informatie en het maken van onderbouwde strategische opties.

Wat is een SWOT-analyse?

Een SWOT-analyse is een strategisch analysehulpmiddel dat je helpt om de huidige situatie van een organisatie overzichtelijk in kaart te brengen. Door zowel interne factoren (sterktes en zwaktes) als externe factoren (kansen en bedreigingen) te analyseren, krijg je een compleet beeld van waar de organisatie staat en welke strategische mogelijkheden of risico's er zijn.

De term SWOT staat voor vier belangrijke onderdelen: **Strengths** (Sterktes), **Weaknesses** (Zwaktes), **Opportunities** (Kansen) en **Threats** (Bedreigingen). Deze vier punten zet je overzichtelijk op een rij. Zo krijg je duidelijk waar je organisatie sterk in is, waar verbeterpunten liggen, welke kansen je kunt benutten en welke risico's je moet bewaken. Een SWOT-analyse helpt zo om keuzes goed te onderbouwen en richting te geven aan je strategie.



Quiz



✓ 1/1

Meerkeuzevraag

 1

Wat is het hoofddoel van een SWOT-analyse?

Kies een van onderstaande mogelijkheden.

- ☐ Het verbeteren van marketingresultaten via gerichte campagnes
- ☐ Het vergelijken van je organisatie met concurrenten op de markt
- ☐ Het vormen van een uitgangspunt voor een strategisch marketingplan
- ☐ Het in kaart brengen van je huidige situatie om strategische beslissingen te nemen

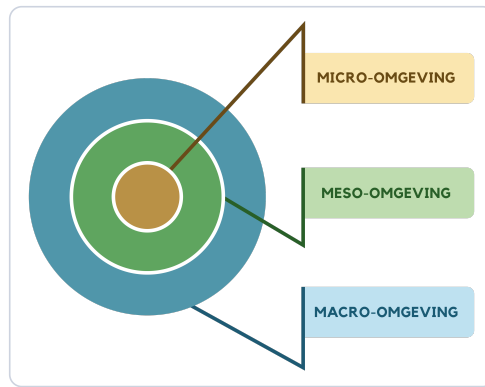
 OPSLAAN

Van analyse naar SWOT

Voordat je aan een SWOT-analyse begint, is het belangrijk eerst goed te analyseren waar je organisatie staat. Dat doe je met de macro-, meso- en micro-analyse.

Klikbare afbeelding

Klik op de verschillende elementen in de afbeelding voor uitleg.



Figuur. De macro-, meso- en micro-analyse

Uit deze analyses haal je concrete bevindingen: inzichten over wat er speelt binnen je organisatie én daarbuiten. Deze bevindingen vormen de bouwstenen voor je SWOT. Zo krijg je een SWOT-analyse die een goed beeld geeft en helpt bij het vinden van een kansrijke strategische optie.



Sorteer en sleep



Kies het juiste analyseniveau voor de volgende factoren.

i Selecteer de juiste kolom voor de onderstaande term. Je kunt deze later ook nog wijzigen.

1 / 6

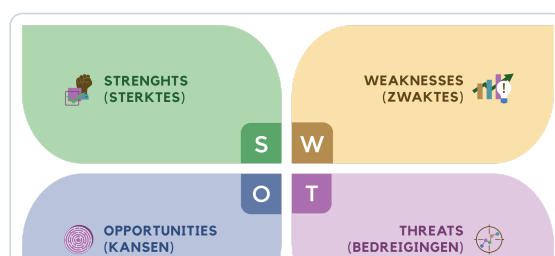
De regering verhoogt BTW op dienstverlening.

Sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen

Na het doen van je analyses, heb je belangrijke bevindingen. Dit kunnen pluspunten of knelpunten zijn. Sommige komen uit je eigen organisatie, andere juist van buitenaf. Dit vormt de basis van je SWOT-analyse: sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen. Maar wat is nu precies het verschil tussen deze vier? Dat leggen we hieronder uit.

Klikbare afbeelding

Klik op de verschillende elementen in de afbeelding voor uitleg.




 > HAN bedrijfskunde, de basis 2025/2026 > Week 6. Strategische besluitvorming > [Van strategie naar micro omgeving](#)



Sorteer en sleep



Geef per situatie aan of het gaat om een sterkte, zwakte, kans of bedreiging voor het betreffende bedrijf.

 Selecteer de juiste kolom voor de onderstaande term. Je kunt deze later ook nog wijzigen.

 1 / 7

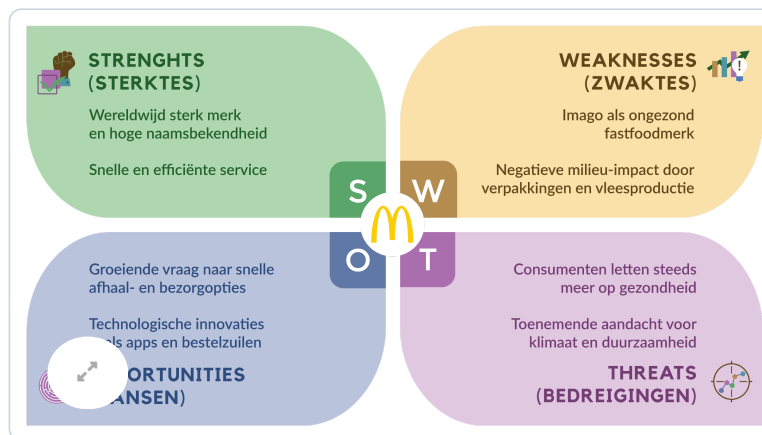
Mediamarkt beschikt over een zeer uitgebreid assortiment.

Van SWOT naar confrontatiematrix

Als je alle sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen in kaart hebt gebracht en tot een beknopt overzicht hebt gemaakt, is je SWOT-analyse afgerond. Het is belangrijk dat de SWOT-analyse kort en krachtig is. Enkel de belangrijkste sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen worden opgesomd. Deze punten zijn gebaseerd op bevindingen uit eerdere analyses.

Voorbeeld SWOT-analyse van McDonald's

Als voorbeeld gebruiken we een versimpelde SWOT-analyse van McDonald's.



Op dat moment is het nog slechts een overzicht. De echte waarde van een SWOT-analyse ontstaat pas bij het combineren van de factoren. Soms past een sterkte van de organisatie precies bij een kans in de markt. Door die combinatie bewust te benutten, kunnen strategische acties worden bepaald die gericht zijn op groei of versterking van de organisatie.

Het combineren van de bevindingen uit de SWOT-analyse doe je met behulp van een confrontatiematrix. In een confrontatiematrix worden de sterktes en zwaktes uit je SWOT-analyse gekoppeld aan de kansen en bedreigingen.


Hoe werkt het?

1. Zet bovenaan de matrix de kansen en bedreigingen.
2. Zet aan de zijkant de sterktes en zwaktes.

- Per combinatie beoordeel je: o Leveren deze twee samen een groot voordeel op? Of juist een risico?
- Geef elke combinatie een score, bijvoorbeeld: zeer positief (++), positief (+), neutraal (+/-), negatief (-) of zeer negatief (--).
- De combinaties met de hoogste scores zijn jouw strategische speerpunten.

Voorbeeld confrontatiematrix van McDonald's

Als voorbeeld gebruiken we een versimpelde confrontatiematrix van McDonald's.

	K1: Groeiende vraag naar snelle afhaal- en bezorgopties	K2: Technologische innovaties zoals apps en bestelzuilen	B1: Consumenten letten steeds meer op gezondheid	B2: Toenemende aandacht voor klimaat en duurzaamheid
S1: Wereldwijd sterk merk en hoge naamsbekendheid	+	+ / -	+	+
S2: Snelle en efficiënte service	++	++	+ / -	+ / -
Z1: Imago als ongezonde fastfood	+	+ / -	--	--
Z2: Negatieve milieu-impact: verpakking en vlees	+ / -	+ / -	--	--

Figuur. Confrontatiematrix McDonald's

In een confrontatiematrix zie je hoe sterktes en zwaktes zich verhouden tot kansen en bedreigingen. Je leest de matrix af door per combinatie te kijken of deze positief of negatief uitpakt. Positieve combinaties laten zien waar kansen liggen, negatieve combinaties waar risico's zitten.

Positieve combinaties

In dit voorbeeld zie je dat de sterkte 'snelle en efficiënte service' (S2) goed aansluit op de kans van een groeiende vraag naar snelle afhaal- en bezorgopties (K1). Klanten willen gemak en snelheid en McDonald's speelt daar al sterk op in. De tweede kans – technologische innovaties zoals apps en bestelzuilen (K2) – versterkt dit nog verder. Deze technologie maakt het mogelijk om het bestelproces nóg sneller en efficiënter te laten verlopen. Samen vormen deze combinaties een sterke basis voor een groeistrategie.

Negatieve combinaties

In dit voorbeeld zie je dat de zwakte 'imago als ongezond fastfoodmerk' (Z1) slecht samengaat met de bedreiging dat consumenten steeds meer letten op gezondheid (B1).

Ook de zwakte 'negatieve milieu-impact door verpakkingen en vleesproductie' (Z2) combineert negatief met de bedreiging van toenemende aandacht voor klimaat en duurzaamheid (B2). McDonald's huidige manier van werken sluit niet aan bij wat steeds meer consumenten belangrijk vinden.

Van confrontatiematrix naar strategische keuzes maken

Na het invullen van de confrontatiematrix heb je inzicht in welke combinaties van sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen het meest impactvol zijn. Deze inzichten vormen de basis voor het maken van strategische keuzes.

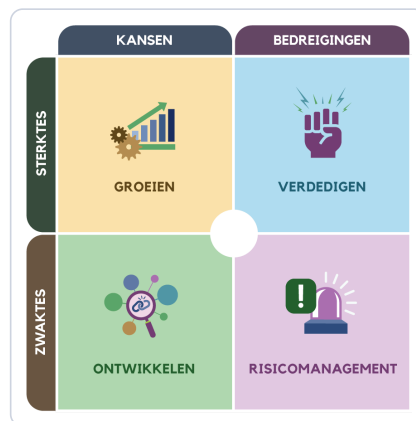
Je kijkt nu naar de uitkomsten en bepaalt per combinatie welk type strategie daarbij past. Zo vertaal je de SWOT-analyse naar een concrete koers voor de organisatie.

☰ Er zijn grofweg vier strategische opties te onderscheiden:

- Groeien (sterktes + kansen)
- Verdedigen (sterktes + bedreigingen)
- Ontwikkelen (zwaktes + kansen)
- Risicomanagement (zwaktes + bedreigingen)

👉 Klikbare afbeelding

Klik op de verschillende elementen in de afbeelding voor uitleg.



Voorbeeld strategische opties van McDonald's

Als voorbeeld passen we de strategische opties toe op de eerder besproken SWOT-analyse en confrontatiematrix van McDonald's.

In de confrontatiematrix zijn twee issues zichtbaar. Linksboven een positieve confrontatie en rechtsonder een negatieve confrontatie.

Groeistrategie (S2 + K1 en K2)

Uit de confrontatiematrix blijkt dat McDonald's sterkte (snelle en efficiënte service) goed aansluit bij kansen, zoals de groeiende vraag naar afhalen en bezorgen, én technologische innovaties zoals apps en bestelzuilen. McDonald's zet hier al op in: de app wordt breed uitgerold en bestelzuilen zijn in steeds meer restaurants te vinden.

McDonald's kiest daarom voor een groeistrategie: de sterktes worden ingezet om kansen te benutten.

Concrete acties:

- Bestelapps en zuilen verder uitbreiden.
- Meer marketing rond het gemak van McDelivery.
- Samenwerkingen versterken met Thuisbezorgd en UberEats
- Processen verder versnellen met digitale oplossingen in de keuken.



Verdedigingsstrategie (S1 + B1 en B2)

Uit de confrontatiematrix blijkt dat McDonald's te maken heeft met twee grote bedreigingen: consumenten letten steeds meer op gezondheid en er is groeiende aandacht voor klimaat en duurzaamheid. De sterke merknaam en hoge naamsbekendheid helpen om hier positief op te reageren.

McDonald's kiest daarom voor een verdedigingsstrategie: de sterke merknaam wordt ingezet om het imago rond gezondheid en milieu te verbeteren.

Concrete acties:

- Meer plantaardige opties, zoals McVeggie.
- Gezondere keuzes op het menu, zoals salades en fruit/groenten bij het Happy Meal.
- Herbruikbare bekertjes en frietbakjes invoeren.
- Kartonnen deksels en minder plastic, bijvoorbeeld bij de McFlurry.



Risicomanagementstrategie (Z1 en Z2 + B1 en B2)

De confrontatiematrix laat zien dat de zwaktes van McDonald's (ongezond imago en negatieve milieu-impact) slecht combineren met de eerdergenoemde bedreigingen. McDonald's blijft een fastfoodketen, maar probeert deze zwaktes toch aan te pakken om risico's te beperken.

McDonald's kiest daarom voor een risicomanagementstrategie: de zwaktes worden aangepakt om de impact van bedreigingen te verkleinen.

Concrete acties:

- McDonald's heeft een roadmap ontwikkeld voor zijn duurzame initiatieven, met het motto: "Groot genoeg om het verschil te maken voor een betere wereld."
- Gedeeltelijke rebranding als "verantwoord fastfood", onder andere door het gebruik van het groene logo, dat gezondheid en duurzaamheid uitstraalt in plaats van het traditionele rode logo.



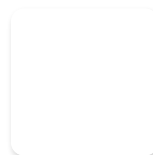
Kies en licht toe



Je runt een reparatieservice voor smartphones en tablets. Je grootste kracht is dat je complexe reparaties kunt uitvoeren die andere winkels naar de fabrikant doorsturen. Je ziet dat steeds meer consumenten bewust kiezen voor repareren in plaats van weggooien vanwege milieubewustzijn en de hoge prijzen van nieuwe toestellen.

Welke strategie past hier het best bij?

Kies uit de volgende opties



Jouw antwoord

Verklaar je keuze

 OPSLAAN



Je hebt een kleine hotelketen in een populaire toeristenregio. Jouw kracht is een sterke klantenbinding door persoonlijke service en loyale vaste gasten. Toch zie je dat grote internationale ketens in dezelfde regio steeds meer marktaandeel winnen door scherpe prijzen en grote marketingbudgetten.

Welke strategie past hier het best bij?

Kies uit de volgende opties

☐☐☐☐

Jouw antwoord

Verklaar je keuze

 OPSLAAN

Praktijkcasus Tesla

Kijk bijvoorbeeld naar Tesla. Zijn grote sterkte? Geavanceerde batterijtechnologie en slimme software – twee dingen waarin het bedrijf echt vooroploopt. Maar dat alleen is niet genoeg. Tesla zag ook een kans: de wereld werd steeds milieubewuster en mensen gingen op zoek naar duurzamere manieren van vervoer.



Door die interne kracht (de technologie) te combineren met die externe kans (de groeiende vraag naar elektrische auto's), wist Tesla zichzelf slim te positioneren als koploper in elektrisch rijden. Waar traditionele autofabrikanten de trend nog niet serieus namen, bouwde Tesla al aan de toekomst.

Dit laat precies zien waarom een goede SWOT-analyse zo belangrijk is: je leert niet alleen waar je sterk in bent, maar ook hoe je die sterktes kunt inzetten om kansen te grijpen, voordat anderen dat doen.



Open vraag



Lees bovenstaande casus van Tesla.

Welke sterktes of zwaktes worden genoemd over Tesla?

Jouw antwoord

Vul je antwoord hier in

 OPSLAAN



Open vraag





Welke kansen of bedreigingen worden genoemd voor Tesla?

Jouw antwoord

Vul je antwoord hier in

 OPSLAAN



Open vraag



Welke strategische aanpak gebruikt Tesla in dit voorbeeld?
Licht kort toe hoe Tesla de sterktes/zwaktes heeft
gecombineerd met de kansen/bedreigingen.

Jouw antwoord

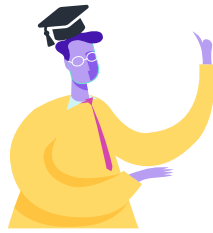
Vul je antwoord hier in

 OPSLAAN



Quiz





Start de quiz!

Aantal vragen

20

Quiz gehaald?

Nog niet gestart

Aantal pogingen

Onbeperkt

Minimale score

70/100

START

→ Open vraag

Reflectie

Kijk terug naar het persoonlijke leerdoel dat je aan het begin hebt genoteerd:

Nog niet beantwoord

In hoeverre denk je dat je dit doel hebt gehaald na het doorlopen van deze Edstack? Leg uit.

Jouw antwoord

Vul je antwoord hier in

 OPSLAAN

Nu je de basis van de SWOT-analyse en confrontatiematrix beheerst, kan je door naar de quiz over week 6.



Beoordeling



Aanvullend antwoord



We horen graag van je wat je van deze Edstack vond, zodat we deze doorlopend kunnen verbeteren. Dat kan heel makkelijk door een rating te geven op de vijfpuntsschaal hieronder.

 Aanvullend antwoord

Jouw antwoord



Bronvermelding

- Bohnenberger, K. (2021). *SWOT-analyse en confrontatiematrix: Tools voor strategisch management*. Noordhoff Uitgevers.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2019). *Marketing management* (15e ed.). Pearson.
- McDonald's Corporation. (2024). *Our sustainability journey*. <https://corporate.mcdonalds.com>
- Smith, J. (2023). How McDonald's rebranded for a greener future: A case study. *Journal of Brand Strategy*, 12(3), 45–58.
- Tesla, Inc. (2025). *Impact report 2024*. <https://www.tesla.com/impact>

Dit is het einde van


0%


00:00


0 / 9


0 / 2

Van strategie naar micro omgeving

INHOUDSOPGAVE


0%


00:00


0 / 1

Quiz - week 6

VOLGENDE SUBMODULE