

Fig. 4.1 Strukturen i kapitel 4.

SWOT-analyse

Virksomhedens interne situation

Stærke og svage sider

- Værdikædeanalyse
- Regnskabsanalyse (indtjening og omkostninger)
- Analyse af organisationen
- Analyse af virksomhedens portefølje

Virksomhedens eksterne situation

Muligheder og trusler

- Analyse af omgivelser (makroforhold)
- Kundeanalyse
- Segmentering og kundeadfærd
- Konkurrentanalyse
- Brancheanalyse

Resultater af SWOT-analysen anvendes til:

- Udarbejdelse af mission
- Fastlæggelse af strategier:
 - Generisk strategi
 - Forretningsområdernes markedsføringsmæssige muligheder
- Implementering
- Kontrol

Fig. 4.2 SWOT-analysens elementer.

SWOT-analyse for 7-eleven i Danmark

Interne forhold

Stærke sider (S)

- Stort kendskab til butiksdrift i Danmark
- Familieselskab ejer 7-eleven
- 131 butikker under navnet 7-eleven
- Ejer er velkonsolideret
- Ejer har indskudt flere penge i selskabet

Svage sider (W)

- Sortiment er dyrere end i de alm. dagligvarebutikker
- Sortiment ligner sortiment i de alm. dagligvarebutikker
- Kannibalisierung i de store byer
- Underskud i flere år
- Stor udskiftning blandt personalet

Eksterne forhold

Muligheder (O)

- DSB ønsker et strategisk samarbejde med 7-eleven
- XY-benzinstationerne ønsker et strategisk samarbejde med 7-eleven.
- Kunderne ønsker convenience
- Kunderne har et rimeligt kendskab til 7-eleven
- Etablering i mange storcentre
- Kunderne ønsker lange åbningstider

Trusler (T)

- Kunder mener, at 7-eleven er for dyr at handle i
- Hård konkurrence fra den alm. dagligvarehandel
- Liberalisering af lukkeloven
- Dyr husleje for butikker, som ligger på gadehjørner
- Nye afgifter på øl, sodavand og slik
- Konjunkturedgang i Danmark

Fig. 4.3 Eksempel på elementer i en SWOT-analyse på markedsniveau (Danmark) for 7-eleven.

Udvikling af konkurrencefordele

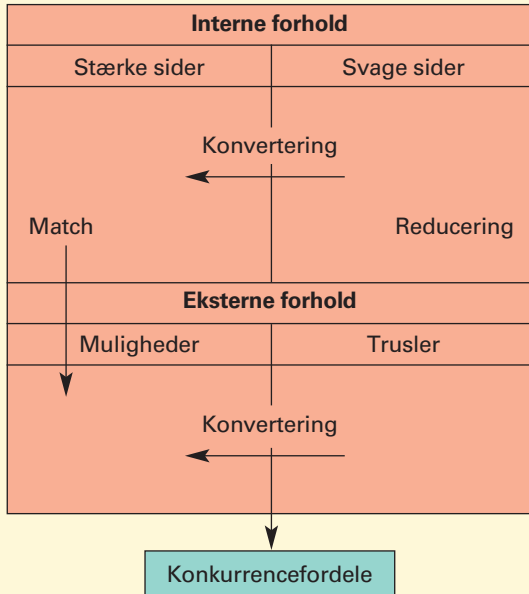


Fig. 4.4 SWOT-analysen og udvikling af konkurrencefordele.

Strategiske tiltag

Maxi-Maxi	Her har vi det felt, som enhver virksomhed helst vil være placeret i. I fig. 4.6 har 7-eleven genereret et nyt strategisk tiltag med udgangspunkt i S1, S3, S4, S5, O1, O2. Samt et andet strategisk tiltag med udgangspunkt i S4, S5, O5 og O6.
Maxi-Mini	Denne strategi er baseret på at udnytte de stærke sider i virksomheden, der kan håndtere trusler i omverdenen. I fig. 4.6 har 7-eleven genereret et nyt strategisk tiltag med udgangspunkt i S4, S5, T1, T2.
Mini-Maxi	Mini-Maxi strategien går ud på at minimere virksomhedens svage sider, samtidig med at mulighederne maksimeres. I fig. 4.6 har 7-eleven genereret et nyt strategisk tiltag med udgangspunkt i W5, O1 og O2.
Mini-Mini	Dette felt er enhver virksomhed mareridt. Virksomheden står med nogle svage sider, samtidig med at den er konfronteret med trusler. Virksomhedens eksistens kan måske være truet. Virksomheden bør sætte alle ressourcer ind på at mimere både svage sider og trusler. I fig. 4.6 har 7-eleven genereret et nyt strategisk tiltag med udgangspunkt i W3, T1, T2, T4.

Fig. 4.5 TOWS-analysens strategiske tiltag.



TOWS-analyse

Interne forhold

Stærke sider (S)

- S1 Stort kendskab til butiksdrift i Danmark
- S2 Familieselskab ejer 7-eleven
- S3 131 butikker under navnet 7-eleven
- S4 Ejer er velkonsolideret
- S5 Ejer har indskudt flere penge i selskabet

Svage sider (w)

- W1 Sortiment er dyrere end i de alm. dagligvarebutikker
- W2 Sortiment ligner sortiment i de alm. dagligvarebutikker
- W3 Kannibalisierung i de store byer
- W4 Underskud i flere år
- W5 Stor udskiftning blandt personalet

Eksterne forhold

Muligheder (O)

- O1 DSB ønsker et strategisk samarbejde med 7-eleven
- O2 XY-benzinstationerne ønsker et strategisk samarbejde med 7-eleven
- O3 Kunderne ønsker fristesbutikker
- O4 Kunderne har et rimeligt kendskab til 7-eleven
- O5 Mulighed for nye placeringer for butikkerne i f.eks. storcentre
- O6 Kunderne ønsker lange åbningstider

Trusler (T)

- T1 Kunderne mener, at 7-eleven er for dyr at handle i
- T2 Hård konkurrence fra den alm. dagligvarehandel
- T3 Liberalisering af lukkeloven
- T4 Dyr husleje for butikker, som ligger på gadehjørner
- T5 Nye afgifter på øl, sodavand og slik
- T6 Konjunkturedgang i Danmark

Maxi-Maxi (S) (O)

- A: Hurtigst muligt få et samarbejde i gang med DSB og XY-Benzinstationerne (S1, S3, S4, S5, O1, O2)
- B: Åbne nye 7-eleven i storcentre (S4, S5, O5, O6)

Mini-Maxi (W) (O)

- D: Uddannelse af personalet for at fastholde dem (W5, O1, O2)

Maxi-Mini (S) (T)

- C: Tilbyde et attraktivt sortiment, som kan matche dagligvarehandelen (S4, S5, T1, T2)

Mini-Mini (W) (T)

- E: Nedlæggelse af 7-eleven butikker, som ligger tæt på hinanden (W3, T1, T2, T4)

Fig. 4.6 Eksempel på en TOWS-analyse for 7-eleven kæden.

Anvendelse af resultater af en SWOT/TOWS-analyse

Mission, vision og værdier	Fastlæggelse af virksomhedens mission, vision og værdier i forhold til markedet, den ønsker at betjene.
Strategimøder	Fastlæggelse af fremtidige strategier (kunder, konkurrenter, portefølje, generiske strategier mv.).
Organisationsplanlægning	Hvordan skal den fremtidige organisation se ud i forhold til de aktiviteter, virksomheden ønsker? Personale-rekruttering og personaleuddannelse til den fremtidige organisation.
Budgetmøder	Fremtidige indtjenings- og omkostningstal.
Salgsmøder	Fastlæggelse af kvoter og salgsstrategi over for kunderne.
Valg af nye internationale markeder	Hvilke fremtidige nye markeder skal virksomheden vælge?

Fig. 4.7 SWOT/TOWS-analysens mange *anvendelsesmuligheder*.