

## DOCENTENHANDLEIDING

### DE ROTTERDAMSE BUSINESS CASE



### **Fietsenfabriek 'De Fietsende Hollander B.V.'**

Werkgroep vakinhoudelijke aansluiting economie/management & organisatie

2019-2020

## Voorwoord

Sinds het najaar van 2014 is in de Rotterdamse regio een samenwerkingsverband van start gegaan tussen de Rotterdamse hogescholen en ruim vijftig scholen voor voortgezet onderwijs. De doorstroom in de regio is groot: zo'n 80% van de havo-scholieren kiest na het behalen van hun diploma voor een vervolgopleiding in de regio. In de voorbereiding op het vervolgonderwijs is echter nog ruimte voor verbetering: ruim 1/3 deel van alle havisten in de regio valt tijdens het eerste jaar van hun hbo-studie uit of wisselt van opleiding. Uit onderzoek onder studenten blijkt dat veelvoorkomende redenen voor uitval zijn:

- verkeerde verwachtingen van de studie
- verkeerde studiekeuze
- onvoldoende vakinhoudelijke aansluiting
- te weinig ervaring en toerusting op het gebied van (generieke) vaardigheden

In het samenwerkingsverband 'Samen werken aan een betere aansluiting vo-hbo' worden producten/instrumenten ontwikkeld en uitwisseling geïnitieerd om te werken aan verbetering. De stip op de horizon is duidelijk: we willen het studiesucces van havisten in het hbo vergroten en de uitval verminderen. Dan doen we door hen goed voor te bereiden op deze overstap. Dat betekent in de eerste plaats dat we kennis hebben van de inhoud en opzet van elkaars onderwijs en we daar ook rekening mee houden als het gaat om bepalen van eind- en startniveau. Maar het betekent ook dat we vo-leerlingen kansen bieden om kennis te maken met verschillende sectoren en vakgebieden in de 'echte wereld' en begeleiden in het ontdekken van hun talenten, interesses en voorkeuren om zo tot een weloverwogen keuze voor een vervolgstudie te komen. Met het ontwikkelen van de Rotterdamse Business Case levert de werkgroep vakinhoudelijke aansluiting economie haar bijdrage aan de voorbereiding van leerlingen op de overstap van havo naar hbo.

De Rotterdamse Business Case is een lessenserie geworden, bestemd voor leerlingen in eind havo 4 of begin havo 5 met het E&M-profiel. Door de casus maken de leerlingen inhoudelijk kennis met de diverse mogelijkheden binnen het hoger economisch onderwijs (zie in bijlage 4 een overzicht met economische opleidingen). Daarnaast ervaren ze hoe een casus in het hbo is opgezet en welke vaardigheden daarbij nodig zijn.

De Rotterdam Business case wordt afgesloten met de Regiofinale. De deelnemende scholen vaardigden hun beste leerlingen af om op één van de hogescholen een presentatie te geven aan een deskundige jury. De winnaar ontvangt de Rotterdamse Business Award.

Wij hebben de casus met veel plezier gemaakt en zijn benieuwd naar je feedback. Deze kun je sturen naar [samenwerkingvo-ho010@hr.nl](mailto:samenwerkingvo-ho010@hr.nl)

Rotterdam, 1 september 2019

Werkgroep vakinhoudelijke aansluiting economie  
Samenwerkingsverband 'Samen werken aan een betere aansluiting vo-hbo'

---

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	1
Inleiding .....	3
<b>1. Inhoud en opzet van de casus.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Inhoud.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Doel .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Eindresultaat.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Studiebelasting .....</b>	<b>4</b>
<b>1.5 Beoordeling .....</b>	<b>4</b>
<b>1.6 Consultancymiddag op de hogeschool .....</b>	<b>5</b>
<b>1.7 Facultatief: de schoolfinale.....</b>	<b>5</b>
<b>1.8 Regiofinale.....</b>	<b>6</b>
<b>1.9 Indeling groepen .....</b>	<b>6</b>
<b>1.10 Planning en opzet lessenreeks .....</b>	<b>6</b>
<b>2. De Casus.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Casusbeschrijving Fietsenfabriek 'De Fietsende Hollander B.V.' .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 De opdrachten .....</b>	<b>10</b>
<b>Bijlagen .....</b>	<b>12</b>
<b>Bijlage 1: Samenwerkingsovereenkomst.....</b>	<b>13</b>
<b>Bijlage 2: Bronnen .....</b>	<b>15</b>
<b>Bijlage 3: personeel en financiële cijfers .....</b>	<b>17</b>
<b>Bijlage 4: Koppeling met economische opleidingen .....</b>	<b>20</b>
<b>Bijlage 5. Beoordelingsformulier adviesrapport.....</b>	<b>23</b>
<b>Bijlage 6. Beoordelingsformulier Presentatie regiofinale.....</b>	<b>25</b>
<b>Bijlage 7. Voorbereiding consultancymiddag.....</b>	<b>26</b>

## Inleiding

### Onderwijs op het hbo

Kenmerkend voor het hoger beroeps onderwijs (hbo) is dat studenten worden voorbereid op de uitoefening van een beroep. Dit beroep is altijd geplaatst in de context van een sector of werkveld en de uitoefening hiervan bestaat uit bepaald beroepsmatig handelen. Voor dit handelen zijn zowel een bepaalde beroepshouding, kennis als vaardigheden nodig. Hbo-opleidingen spannen zich in om studenten zo vroeg mogelijk in de opleiding een reëel beeld te geven van het beroep en het handelen dat hierbij komt kijken. Dit brengt met zich mee dat studenten vaak al vanaf het begin van de opleiding met elkaar samenwerken aan projecten. Om zich in een vierjarige hbo-opleiding voor te bereiden op het werken in een beroep(envel) zijn veel kennis en vaardigheden nodig. Dit brengt met zich mee dat studenten zich moeten kunnen verdiepen in grote hoeveelheden leesmateriaal en informatie. Van hoger opgeleide studenten wordt verwacht dat zij kritisch omgaan met deze informatie, deze willen doorgronden, nieuwsgierig zijn, zelf initiatieven nemen om op onderzoek uit te gaan en antwoorden te vinden op vragen.

Dit is zo maar een greep uit de grondhouding en de vaardigheden die van studenten wordt verwacht. Uiteraard zullen studenten deze vaardigheden na instroom in het HBO (verder) ontwikkelen. Een bepaald startniveau, vaardigheden en een nieuwsgierige grondhouding is echter wel nodig om studenten in de vier jaar die een hbo-opleiding heeft op het gewenste niveau te krijgen voor instroom in de arbeidsmarkt.

Onder de vlag van 'Samen werken aan een betere aansluiting' is een werkgroep actief op het thema hbo-vaardigheden. Eén van de eindproducten die deze werkgroep opgeleverd heeft, is een leidraad voor het profielwerkstuk. Hierin staat meer beschreven over de manier van onderwijs geven op het hbo en wordt ingegaan op de verschillen met het voortgezet onderwijs. Via [deze link](https://aansluiting-voho010.nl/images/download/download_file_575022e70f188.pdf) ([https://aansluiting-voho010.nl/images/download/download\\_file\\_575022e70f188.pdf](https://aansluiting-voho010.nl/images/download/download_file_575022e70f188.pdf)) kom je bij de leidraad. Daarnaast heeft deze werkgroep zich gebogen over de vraag wat de verwachtingen zijn met betrekking tot vaardigheden bij de start op het hbo. Zij hebben deze vaardigheden geïdentificeerd en deze vervolgens geconcretiseerd naar eindniveau havo/startniveau hbo ([https://aansluiting-voho010.nl/images/download/download\\_file\\_5954df8723f7c.pdf](https://aansluiting-voho010.nl/images/download/download_file_5954df8723f7c.pdf)). Tot slot verwijzen we je graag door naar de [publicatie Vo-hbo: dat is andere taal](https://aansluiting-voho010.nl/images/download/vo-hbo-dat-is-andere-taal.pdf) (<https://aansluiting-voho010.nl/images/download/vo-hbo-dat-is-andere-taal.pdf>). In hoofdstuk 3 staat beschreven hoe het hoger onderwijs in vogelvlucht is opgezet.

### Samenhang programma vo

De Rotterdamse Business Case sluit inhoudelijk het beste aan bij het vak Bedrijfseconomie. Om leerlingen voldoende voorbereid met de casus aan de slag te laten gaan, is het belangrijk dat er al iets van marketing behandeld is. Ook is het prettig als er al een basis van de balans- en resultatenrekening behandeld is.

De opdracht leent zich goed als praktische opdracht of als onderdeel binnen een projectweek.

## 1. Inhoud en opzet van de casus

### 1.1 Inhoud

De casus: de directie van fietsenfabriek 'De Fietsende Hollander' wil de ontwikkeling van de dalende verkopen doorbreken en overweegt de volgende twee opties:

1. Starten met het op de markt brengen van elektrische fietsen
2. Starten met het op de markt brengen van sportfietsen

De leerlingen schrijven in groepjes een advies voor de directie van de fietsenfabriek. Deze opdracht moeten zij aanpakken op een manier zoals dat ook op het HBO gangbaar is. Leerlingen moeten daarbij samenwerken, zelf informatie zoeken en hebben een grote mate van vrijheid bij de uitvoering. Als docent begeleid je vooral het proces.

Voor verdere informatie over de case zie hoofdstuk 2.

### 1.2 Doel

1. Leerlingen maken kennis met werkvormen die gangbaar zijn in het eerste jaar van het hbo.
2. Leerlingen maken inhoudelijk kennis met de diverse richtingen /opleidingen binnen het hoger economisch onderwijs.

### 1.3 Eindresultaat

De leerlingen leveren een advies rapport op met daarin:

- Uitwerking van opdracht 1: Onderbouwing keuze (max 2 pagina's)
- Uitwerking van opdracht 2: adviesrapport (max 8 pagina's)

### 1.4 Studielast

Het maken van de Rotterdamse Business Case neemt 10 à 14 SLU in beslag. Daarin zijn vijf à zes lessen voorzien, afhankelijk van de tijdsduur van de lessen. De casus is vrij gemakkelijk uit te breiden door meer aandacht in de lessen te besteden aan de betreffende aandachtsgebieden binnen de opdracht.

De leerlingen worden minimaal 5 lessen begeleid door hun vo-docent. De overige tijd die nodig is om het product af te maken gebeurt in eigen tijd van de leerling of in de daarvoor beschikbare lessen.

Naast de 10 SLU voorziet de Rotterdam Business Case in een consultancy-middag of ochtend van anderhalf uur op één van de hogescholen.

### 1.5 Beoordeling

Om voor beoordeling in aanmerking te komen, moet aan de volgende voorwaarden zijn voldaan:

1. Het adviesrapport bestaat uit maximaal 8 pagina's
2. Deadlines inleverdata opdrachten gehaald
3. Het adviesrapport is compleet (titelpagina, voorwoord, inhoudsopgave, introductie, bronvermelding), verzorgd (lay-out/ heldere structuur) en in goed leesbaar Nederlands uitgewerkt.

Indien niet aan bovenstaande voorwaarden is voldaan krijgt de groep de beoordeling ND (niet deelgenomen) en wordt het adviestrapport niet beoordeeld. Er wordt dan wel inhoudelijke feedback gegeven.

De inhoudelijke vereisten bestaan uit inhoudelijk en algemene criteria: zie onderstaande leerdoelen.

A. Inhoudelijke leerdoelen:

1. De leerling maakt een omgevingsanalyse
2. De leerling formuleert een marketingstrategie
3. De leerling beschrijft het inkoopproces
4. De leerling omschrijft het gekozen logistiek proces van de nieuwe productlijn.
5. De leerling beoordeelt de personele en organisatorische consequenties van een verandering.
6. De leerling geeft een overzicht van de financiële consequenties van de gekozen optie

B. Algemene leerdoelen:

1. De leerling beschikt over onderzoeksvaardigheden
2. De leerling kan samenwerken
3. De leerling kan presenteren (optioneel)

In bijlage 5 is een beoordelingsformulier met een rubric opgenomen.

Wanneer er voor een presentatie wordt gekozen, kan er een eigen rubric worden gehanteerd of het beoordelingsformulier van de regiofinale (zie bijlage 6) worden gebruikt.

### 1.6 Consultancymiddag op de hogeschool

Om de koppeling met het vervolgonderwijs duidelijk te maken, organiseren de Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam tenminste tweemaal per jaar (medio november voor havo 5 en medio april voor havo 4) een consultancymiddag. Leerlingen kunnen tijdens deze middag advies 'inkopen' bij studenten van het economisch domein.

Meer informatie, data en de mogelijkheid om in te schrijven voor de consultancymiddag ontvang je zijner tijd via de coördinator van de Werkgroep vakinhoudelijke aansluiting economie: Mariska Oudwater ([m.e.oudwater@hr.nl](mailto:m.e.oudwater@hr.nl)). De ochtend of middag duurt maximaal 2 uur, exclusief reistijd.

De ervaring leert dat de consultancymiddag het meest oplevert wanneer je ongeveer drie weken van tevoren start met de casus. De leerlingen moeten voor de consultancymiddag opdracht 1 hebben afgerond en naast de kick off minstens twee bijeenkomst hebben gehad waarin ze gezamenlijk aan opdracht 2 het adviesrapport hebben gewerkt.

De leerlingen bereiden zich voor op de consultancymiddag door het formuleren van vragen per aandachtsgebied. Hierbij kunnen de leerlingen gebruik maken van bijlage 7. Tip: Laat de leerlingen de vragen een dag van te voren inleveren zo weet je zeker dat ze zich goed hebben voorbereid. Het is handig als de leerlingen de 1e versie van het adviesrapport meenemen.

### 1.7 Facultatief: de schoolfinale

Iedere groep presenteert het gemaakte adviesrapport in maximaal 10 minuten. Ze maken hierbij gebruik van maximaal 10 powerpoint slides. De presentatie wordt gemaakt en voorbereid door de hele groep. Een jury beoordeelt welke groep de winnaar is van de school en doorgaat naar de regiofinale.

### 1.8 Regiofinale

Bij voldoende belangstelling zal er op één van de deelnemende Hogescholen een regiofinale worden georganiseerd. De scholen vaardigen hun beste groepje af om een presentatie te houden voor een deskundige jury van hbo-docenten en andere experts. De presentatie heeft dezelfde inhoud als bij de schoolfinale: Presenteer je advies aan de directie van de Fietsende Hollander in maximaal 10 minuten. Maak hierbij gebruik van maximaal 10 powerpoint slides. De presentatie wordt gemaakt en voorbereid door de hele groep. De winnaars ontvangen de Rotterdamse Business Award.

### 1.9 Indeling groepen

Er zijn veel manieren om groepen in te delen en er is dan ook niet één manier gangbaar in het hbo. Voor de Rotterdamse Business Case maken we gebruik van een persoonlijkheidstest. De test deelt mensen in vier 'gedragsstijlen':

1. Consciëntieus
2. Stabiel
3. Invloed
4. Dominant

De test staat op de website <https://www.123test.nl/disc-test/>. Leerlingen vullen voorafgaand aan de eerste les de test in. Op basis van de uitkomsten deel je de leerlingen in groepjes in, waarbij het idee is om leerlingen met verschillende stijlen in 1 groepje terecht te laten komen. De groepjes bestaan uit vijf a zes leerlingen.

De ervaring leert dat leerlingen moeten wennen aan het samenwerken in groepen en hierbij ondersteuning nodig hebben van de docent. Heb hier aandacht voor tijdens de lessen en coach de leerlingen in het samenwerken. Het ervaren van het is om in groepjes samen te moeten werken sluit aan bij het doel van de Rotterdamse business case: *Leerlingen maken kennis met werkvormen die gangbaar zijn in het eerste jaar van het hbo.*

### 1.10 Planning en opzet lessenreeks

*Deze planning is een indicatie.*

*De weekplanning in de leerlinghandleiding kan aangepast worden naar eigen inzicht.*

Les	Activiteit	Middelen	Deadline tussenproducten
Voorbereiding	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerlingen maken persoonlijkheidstest</li> <li>- Indelen groepjes</li> <li>- Uitprinten leerlinghandleiding</li> <li>- Uitprinten lege samenwerkingsovereenkomst</li> </ul>	<a href="https://www.123test.nl/disc-test/">https://www.123test.nl/disc-test/</a>	
1. Kick off	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitleg casus (docent) <ul style="list-style-type: none"> <li>- waarom de Rotterdamse Business Case?</li> <li>- laten zien introductiefilmpje</li> <li>- manier van beoordelen</li> <li>- opdrachten</li> <li>- tijdspad</li> </ul> </li> <li>• Groepsindeling bekend maken (docent)</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst maken en tekenen (zie bijlage 1)</li> </ul>	Leerlinghandleiding  Filmpje laten zien via onderstaande link <a href="https://www.youtube.com/watch?v=Bdsst50YoVI&amp;t=5s">https://www.youtube.com/watch?v=Bdsst50YoVI&amp;t=5s</a> samenwerkingsovereenkomst	Eind eerste les: Samenwerkingsovereenkomst

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doornemen casus en bespreken per groepje, verwijzing naar overzicht bronnen</li> </ul>		
2-5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan van aanpak maken</li> <li>• Werken aan opdracht 1 en 2 van de casus</li> <li>• Procesbegeleiding (docent)</li> <li>• Vragen voorbereiden voor de consultancy-middag</li> <li>• Na les 5 nog thuis / op school aan het werk zodat de opdracht op een afgesproken moment wordt ingeleverd.</li> </ul>	<p>Computerlokaal</p> <p>Bronnen bijlage 2 Personeel en financiële cijfers (bijlage 3)</p> <p>Vorbereiding consultancymiddag (bijlage 7)</p>	<p>Na les 2: inleveren opdracht 1.</p> <p>Na les 3: inleveren vragen voor de consultancymiddag bij docent.</p> <p>Na les 5: inleveren opdracht 2.</p>
Na les 3	<p>Consultancy-middag</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laten zien filmpje 'Ervaring studenten overstap naar vo naar hbo'</li> <li>• Interview studenten</li> <li>• Adviesrondes</li> <li>• Rondleiding</li> </ul>	<p>Locatie: Hogeschool Inholland of Hogeschool Rotterdam</p> <p>Filmpje via onderstaande link <a href="https://www.youtube.com/watch?v=NNb7aUffek&amp;t=2s">https://www.youtube.com/watch?v=NNb7aUffek&amp;t=2s</a></p>	
6. Reflectie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laten zien afsluitend filmpje 'Studievoorlichting'</li> <li>• Link tussen aandachtsgebieden en opleidingen bespreken (zie bijlage 4)</li> <li>• Evalueren groepsproces</li> </ul>	<p>Filmpje via onderstaande link <a href="https://www.youtube.com/watch?v=E16gbAKdc5k&amp;feature=youtu.be">https://www.youtube.com/watch?v=E16gbAKdc5k&amp;feature=youtu.be</a></p> <p>Bijlage 4</p>	
Facultatief School-finale	<p>Iedere groep presenteert het gemaakte adviesrapport in maximaal 10 minuten. Ze maken hierbij gebruik van maximaal 10 powerpoint slides. De presentatie wordt gemaakt en voorbereid door de hele groep. Een jury beoordeelt welke groep de winnaar is van de school en doorgaat naar de regiofinale.</p>		
Regiofinale	<p>Bij voldoende belangstelling zal er een regiofinale worden georganiseerd.</p> <p>De scholen vaardigen hun beste groepje af om een presentatie te houden voor een deskundige jury. De presentatie heeft dezelfde inhoud als bij de schoolfinale: Presenteer je advies aan de directie van de Fietsende Hollander in maximaal 10 minuten. Maak hierbij gebruik van maximaal 10 powerpoint slides. De presentatie wordt gemaakt en voorbereid door de hele groep.</p>	<p>Locatie Hogeschool Inholland of Hogeschool Rotterdam</p>	

### Planning 2019-2020

	Consultancymiddag	Regiofinale
<b>Havo 5</b>	Week 47 (18 nov) of week 48 (25 nov)	donderdagmiddag 30 jan
<b>Havo 4</b>	Week 15 (6 april) of week 16 (13) april	donderdagmiddag 18 juni



## 2. De Casus

### 2.1 Casusbeschrijving Fietsenfabriek 'De Fietsende Hollander B.V.'

#### De tweewielerbranche in Nederland

Nederland staat bekend om zijn fietsen. Fietsen bepalen het straatbeeld; jong en oud verplaatst zich geregeld op de fiets. Van oudsher was de fiets hét vervoermiddel voor het woon-werkverkeer. Met de komst van de motorisering in de jaren '60 van de vorige eeuw schaften steeds meer mensen een auto aan en leek het gedaan met de populariteit van de fiets onder de volwassenen. Maar meer vrije tijd en meer inzicht dat bewegen goed is voor de mens zorgden voor een nieuwe impuls aan het gebruik van de fiets voor recreatieve en sportieve doeleinden.

Een meer recente ontwikkeling is de elektrische fiets. Al eerder waren er fietsen met een brandstofhulpmotor, maar deze werden nooit zo populair. Ook heeft het even geduurd met de elektrische fiets. Het waren met name de ouderen die het gemak van deze fiets ontdekten. Dat zorgde in eerste instantie voor een suffig imago. Maar ondertussen zijn ook steeds meer jongeren op een elektrische fiets te vinden. In de grote steden wordt het gebruik ervan sterk gepromoot, vooral voor het woon-werkverkeer om zo het fileprobleem op te lossen. In deze gebieden worden inmiddels 'fietsnelwegen' aangelegd, zodat deze fietsers ongestoord met een hoge snelheid naar het werk kunnen gaan.

#### Bedrijfskolom en distributiestructuur

De verkoop van fietsen verloopt in Nederland via vele kanalen. Hierbij een overzicht van mogelijke partijen in een bedrijfskolom van een fiets.

Toeleveranciers:

- Fabrikanten van onderdelen: Gespecialiseerd in één of meer onderdelen van een fiets (bv frames, banden, sloten, lampen).
- Importeurs: Deze leveren complete fietsen, gemaakt in het buitenland.

Fabrikanten:

Net als de "Fietsende Hollander" leggen de meeste fabrikanten zich toe op het ontwerpen, assembleren en "vermarkten" van de fiets. Ze laten het frame, de wielen en andere onderdelen door een ander bedrijf (toeleverancier) maken. Na de assemblage worden de fietsen geleverd aan een importeur, aan detaillisten of direct aan de consument via een eigen webshop.

Tussenhandel:

- Binnenlandse fabrikanten: Fabrikanten die merk- en/of 'no-name' fietsen produceren. Veel van de bekende merken vormen tegenwoordig onderdeel van een beursgenoteerde holding, namelijk Accell NV.
- Importeurs: Leveren complete fietsen aan het dealernetwerk.
- Groothandel in fietsen: met name voor de 'no-name' fietsen. Veel kleinere fabrikanten maken gebruik van de groothandel om hun fietsen naar de detaillist te krijgen.
- Montagebedrijven: Kleinschalige bedrijven die gespecialiseerd zijn in maatwerk.

Detaillisten:

- Vakhandel, vaak kleine specialisten, die zich geheel toeleggen op verkoop en onderhoud van fietsen. Veelal kleinere zaken zonder filialen. De laatste jaren zijn hier kleinere ketens ontstaan, waarin de lokale ondernemer franchisenemer is geworden. Voorbeelden zijn Hans Struijk en Bike Totaal.
- Branchevreemde detaillisten: winkels waarbij de verkoop van fietsen slechts één van de productgroepen is. Deze winkels mogen over het algemeen geen merkfietsen verkopen. Denk hierbij aan ketens, zoals de Hema en diverse bouwmarkten die fietsen verkopen, veelal zonder service.
- Internetbedrijven: vergelijkbaar met branchevreemde detaillisten. Een nieuwe ontwikkeling daarbij is dat deze internetaanbieders juist weer op locatie verkoop en service bieden.

### **Fietsfabriek De Fietsende Hollander B.V.**

Fietsfabriek De Fietsende Hollander B.V. is al drie generaties lang in handen van de familie Franken. Ze leggen zich geheel toe op de productie van de degelijke Nederlandse stadsfiets. Het assortiment bestaat uit verschillende modellen heren- en een damesstadsfietsen. De laatste jaren zijn er nieuwe modellen verschenen gericht op de jongere generatie. De Fietsende Hollander staat er om bekend fietsen te maken van zeer hoge kwaliteit tegen een schappelijke prijs. Ze gaan jaren mee en vertonen zelden mankementen.

De frames voor deze fietsen worden in Azië gemaakt en gelakt. De montage van de onderdelen gebeurt in de assemblagehal in Putten. In de bedrijfskolom van deze normale stadsfietsen nemen zij dus de plek in van de binnenlandse fabrikant. De onderdelen van de fiets worden vanuit het buitenland geïmporteerd.

Daarnaast voeren zij ook nog een kinderfiets in hun assortiment. Deze fiets wordt in Polen gemaakt. Deze fietsen worden kant-en-klaar geïmporteerd, voorzien van het fabriekslogo. In de bedrijfskolom van de kinderfiets nemen zij dus de plek in van importeur.

De Fietsende Hollander heeft geen eigen winkels maar verkoopt haar fietsen via onafhankelijke detaillisten. Een online afzetkanaal hebben ze niet.

De directie van De Fietsende Hollander wil de ontwikkeling van de dalende verkopen doorbreken en overweegt de volgende opties:

1. Starten met het op de markt brengen van elektrische fietsen
2. Starten met het op de markt brengen van sportfietsen

*Let op! De docent mag, indien gewenst, een 3<sup>e</sup> optie toevoegen in de leerlinghandleiding. Je kunt hierbij denken aan accessoires en kleding of het aanboren van andere makten.*

#### Toelichting optie 1:

De Fietsende Hollander is een gevestigde naam onder ouderen. Deze ouderen stappen echter steeds meer over op de elektrische fiets. Het lijkt dus logisch om de doelgroep te volgen door een degelijke kwalitatief hoogwaardige elektrische fiets om de markt te brengen. Maar ook andere doelgroepen

zouden aangeboden kunnen worden binnen het marktsegment elektrische fietsen (bijvoorbeeld aan forenzen, scholieren).

#### Toelichting optie 2:

Voortbordurend op het degelijke imago van De Fietsende Hollander, lijkt het een logische stap om ook een nieuwe fietsenlijn op te zetten voor een nieuwe doelgroep. Mogelijk kan hiermee ook een verjonging van de doelgroep bereikt worden. De Fietsende Hollander wil de kansen onderzoeken van het ontwikkelen van diverse vormen van sportfietsen (racefiets, mountainbikes, crossfietsen) voor zowel volwassenen als kinderen, waarbij wordt meegelift in de groeiemarkt van recreatieve en sportieve fietsen voor het hele gezin. Deze fietsen wil de Fietsende Hollander importeren vanuit Polen - waar nu al reeds de normale kinderfietsen worden gemaakt – en Azië waar reeds contacten zijn gelegd met een goedkope producent.

De opties vergen forse investeringen. Er zullen één of meerdere nieuwe fietsenlijnen ontworpen moeten worden, nieuwe onderdelen zullen moeten worden ingekocht, de assemblagelijnen moeten worden aangepast, personeel zal moeten worden omgeschoold etc.

Bij optie 1 is het duidelijk dat het ontwikkelen van een elektromotor, accu en elektrische aandrijving te kostbaar is om zelf te doen. Deze zal dan ook ingekocht moeten gaan worden in Azië .

## 2.2 De opdrachten

Als bedrijfsadviseurs is het jullie taak om het management van fietsenfabriek de Fietsende Hollander te adviseren. Dit doen jullie door het maken van de onderstaande opdrachten.

### **Opdracht 1: Omgevingsanalyse en onderbouwing keuze**

1. Maak een beknopte omgevingsanalyse intern en extern (denk aan een DESTEP of SWOT) van de huidige situatie van de Fietsende Hollander.
2. Kies één van bovenstaande opties waarvan jullie denken dat deze de grootste kans van slagen heeft. Onderbouw de keuze met actuele cijfers vanuit diverse consumentenonderzoeken en andere beschikbare informatie. Welke optie pas het beste bij het bedrijf zelf en bij de omgeving van het bedrijf?
3. Onderbouw kort in maximaal 2 A4tjes waarom dit de beste keuze is (met de grootste kans van slagen) en waarom jullie de andere optie niet kiezen.

*Lever de omgevingsanalyse en de onderbouwing in na de 2<sup>e</sup> les.*

### **Opdracht 2: Adviesrapport**

Werk voor de gekozen optie een advies uit dat jullie aan de directie van de Fietsende Hollander gaan presenteren. In dit advies geven jullie een gedegen en met cijfers onderbouwde uitwerking van de hieronder omschreven aandachtsgebieden. Het staat jullie vrij om hier nog meer zaken bij te betrekken die er voor jullie advies ook toe doen.

Om je op weg te helpen, vind je in bijlage 2 een overzicht van mogelijke bronnen voor je onderzoek en aanpak. In bijlage 3 zijn gegevens over de huidige personele en financiële situatie opgenomen.

Het resultaat van deze opdracht moet een duidelijk en onderbouwd advies zijn voor het management. Vermeld duidelijk hoe zij op een succesvolle manier de gekozen optie op de markt kunnen brengen. Het advies aan het management bestaat uit minimaal 4 A4tjes en maximaal 8 A4tjes.

*Lever het adviesrapport in na les 5.*

#### **Aandachtsgebieden:**

**Verkoop/Marketing:** Hoe gaan jullie het nieuwe product “in de markt zetten”? Op welke doelgroep/segment ga je je richten met welke producten, welke prijs/prijzen ga je vragen? hoe ga je reclame maken/je product bekendheid geven, welke distributiekanaal (vb. detailhandel/internet) ga je gebruiken? Kortom: hoe moet de marketingmix (4P's=Product, Prijs, Promotie, Plaats) worden ingericht om succesvol te zijn? Hierbij hou je uiteraard rekening met je concurrenten. Ten slotte: wat moet het marketingbudget worden?

**Inkoop:** hoe ziet het inkoopproces van de nieuwe productielijn eruit? Wat moeten we gaan inkopen en bij welke leveranciers? Wat zijn de voor- en nadelen van het werken met bepaalde leveranciers?

**Logistiek:** hoe ziet de logistieke keten van de nieuwe productielijn eruit? Welke leveranciers en logistieke oplossingen worden gekozen van oerproducent tot aan de klant? Vindt de productie van de fietsen bij De Fietsende Hollander plaats of besteden zij het uit aan derden? Welk risico's worden gelopen?

**HRM:** Welke kwaliteiten onder het personeel heb je nodig om deze nieuwe fietsenlijn succesvol te introduceren? En heb je daar nieuw personeel voor nodig? Welke (extra) kosten moeten hiervoor worden gemaakt? Moet de organisatiestructuur van de Fietsende Hollander veranderen? Teken het nieuwe organigram van het bedrijf.

**Financiën:** welk bedrag is nodig om de nieuwe productielijn te lanceren? Wat is een realistische prognose van de omzet, kosten en winst van de nieuwe productielijn? Hoe kan de investering in de nieuwe productielijn worden gefinancierd? Maak hierbij een investerings- en financieringsbegroting.

## Bijlagen

1. Samenwerkingsovereenkomst
2. Bronnen
3. Personeel en financiële cijfers
4. Koppeling met economische opleidingen
5. Beoordelingsformulier adviesrapport
6. Beoordelingsformulier Regiofinale
7. Voorbereiding consultancymiddag

## Bijlage 1: Samenwerkingsovereenkomst

A: met toelichting en voorbeelden

Samenwerkingsovereenkomst	
Naam, telefoon, e-mail	<i>Bereikbaarheid</i>
Delen van informatie? (bv via Dropbox)	
Aan- en afwezigheid	<i>Waar moeten de groepsleden zich aan houden en wat zijn de sancties?</i>
Deelname	<i>Daarmee maak je duidelijk hoe een evenredige bijdrage van elk van de groepsleden tot stand komt en welke sancties er zijn als dit kwalitatief of kwantitatief niet het geval is.</i>
Naleving	<i>Wat zet de groep voor middelen in om te waarborgen dat de afspraken nageleefd worden? Wie houdt naleving nauwlettend in de gaten?</i>
Verslaglegging	<i>De wijze van verslaglegging, wie de verslagen mag lezen en wat er met die verslagen gedaan wordt.</i>
Praktische afspraken	<p><i>Bijvoorbeeld:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Spreek met je projectgroep minimaal een onbegeleide bijeenkomsten af per week, stel begin- en eindtijden vast</i></li> <li>· <i>Wie maakt een doorlopende actie-/besluitenlijst</i></li> <li>· <i>Spreek altijd een nieuw tijdstip af wanneer je elkaar weer ziet</i></li> <li>· <i>Maak afspraken over de frequentie van het mailcontact / dropbox</i></li> <li>· <i>Maak afspraken over hoe, op welke manier en voor welke deadline je feedback geeft op welke stukken</i></li> <li>· <i>Als je er niet uitkomt, roep dan de docentbegeleider</i></li> </ul>

**B: zonder toelichting**

<b>Samenwerkingsovereenkomst</b>	
Naam, telefoon, e-mail	1. 2. 3. 4. 5.
Delen van informatie? (bv via Dropbox)	
Aan- en afwezigheid	
Deelname	
Naleving	
Verslaglegging	
Praktische afspraken	

## Bijlage 2: Bronnen

### Hoe gaan we van start en waar vinden we informatie?

Als bedrijfsadviseurs is het jullie taak om fietsenfabriek de Fietsende Hollander te adviseren.

Voordat je van start gaat met de opdracht is het goed eerst eens rustig met de groep de opdracht door te nemen te bepalen hoe je de opdracht gaat uitvoeren, wanneer je bepaalde dingen af moet hebben, wie wat gaat doen etc. In de praktijk wordt daarom vaak een “Plan van Aanpak” inclusief de samenwerkingsovereenkomst geschreven.

#### 1. Plan van aanpak

<https://www.scribbr.nl/scriptie-structuur/structuur-plan-van-aanpak-pva-voor-het-hbo/>

Om tot een goed onderbouwd advies te komen heb je behoefte aan goede informatie. Informatie over bijvoorbeeld de branche, consumentenvoorkeuren, financieringsmogelijkheden, enzovoort. Voor dit advies kun je gebruik maken van de onderstaande bronnen.

Onderstaande bronnen zijn slechts enkele voorbeelden. Naast deze bronnen ga je als groep actief op zoek naar andere bronnen. Wees creatief en laat je niet ontmoedigen als je niet meteen vindt wat je zoekt. Let er wel op dat de informatie recent is, de branche verandert snel.

#### 2. De branche en trends:

<http://www.tweewieler.nl/home/nieuws/branchenieuws>

<https://www.bovaq.nl/>

<https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/mobiliteit/tweewielerspecialzaken/>

<http://www.fietsersbond.nl/de-feiten/fietsen-cijfers#.WFk2ek0zXkA>

<http://www.fietsmarkt.com/>

<https://www.youtube.com/watch?v=UbmCL-4sR5A>

[https://www.youtube.com/watch?v=1\\_WG0yyq6wo](https://www.youtube.com/watch?v=1_WG0yyq6wo)

#### 3. SWOT analyse

<https://www.youtube.com/watch?v=uuAf58Qvpl8>

#### 4. Omgevingsanalyse

DESTEP: <https://www.youtube.com/watch?v=MN3tMlbaB4w>

#### 5. Concurrenten van De Fietsende Hollander:

<https://www.accell-group.com/nl>

[www.canyon.com/nl](http://www.canyon.com/nl)

#### 6. De detailhandel & webshops

<https://www.12qobiking.nl/winkel>

<https://www.fietsenwinkel.nl/>

<https://www.biketotaal.nl/>



**7. kostprijsberekening**

<https://www.schooltv.nl/video/de-rekenkamer-in-de-klas-wat-kost-een-fiets>

**8. Financieringsmogelijkheden**

<https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/lenen/index.html>

### **Bijlage 3: personeel en financiële cijfers**

#### **Personeel**

Inclusief de directie staan er op dit moment 53 mensen op de loonlijst bij De Fietsende Hollander.

Directie: bestaat uit 2 mensen, de algemeen directeur en de financieel directeur. De algemeen directeur is tevens grootaandeelhouder met 55% van de aandelen. Er zijn vijf andere aandeelhouders allen familieleden van de algemeen directeur

Administratieve ondersteuning: 6 mensen, waaronder de boekhouder, een IT-er, een telefoniste/receptioniste, drie allround administratieve krachten

Afdeling Ontwerp & Design: 5 mensen. Deze afdeling is de afgelopen jaren uitgebreid.

Assemblage & Kwaliteitscontrole: 20 mensen. In het voorjaar, als de productie het hoogst is worden er uitzendkrachten ingeschakeld.

Inkoop & Logistiek: 8 mensen. Deze mensen zijn verantwoordelijk voor de inkoop van de juiste onderdelen voor de beste prijs, waken over de voorraad en zorgen dat de fietsen op tijd en in de juiste aantallen bij de detailhandel terecht komen.

Marketing & Verkoop: 12 mensen. Deze mensen zijn verantwoordelijk voor reclame en promotie. Ook hebben zij nauwe contacten met de detailhandel.

#### **De markt**

De belangstelling voor hun degelijke product neemt af. De huidige doelgroep wordt steeds ouder en stapt steeds meer, geheel volgens de huidige trends, over op de elektrische fiets. Daarnaast zijn er andere wensen met betrekking tot het gebruik van de fiets voor recreatie of sport in lijn met de trend om meer te bewegen en gezonder te leven.

### Financiële informatie

De Winst en Verliesrekeningen over de afgelopen 2 jaren:

	2018		2017
Omzet	14.440.000		16.620.000
Inkoopkosten	10.396.800		11.634.000
% van de omzet	72,0%		70,0%
Personeelskosten	2.810.000		2.840.000
% van de omzet	19,5%		17,1%
Overige kosten	95.000		97.250
Afschrijvingen	309.000		309.000
Bedrijfsresultaat	829.200		1.739.750
% van de omzet	5,7%		10,5%
Rentelasten	52.000		56.000
Winst voor belasting	777.200		1.683.750
Belastingen	207.300		434.938
Netto winst	569.900		1.248.813
% van de omzet	3,9%		7,5%

### Toelichting:

Omzet:

- In 2018 werden er 48.150 fietsen verkocht aan de vakhandel, een daling van 10.1%
- De daling was het groots bij de kinderfietsen.
- De fietsenwinkels bepalen zelf de verkoopprijs. Normaal gesproken verkopen zij de fietsen voor een prijs die 40-50% hoger ligt dan de inkoopprijs.

Inkoopkosten:

- Inkoopkosten zijn de kosten van producten en diensten die direct te maken hebben met de productie van fietsen.
- In 2018 hadden we te maken met een stijging van de aluminiumprijs en hogere vrachtkosten voor de inkoop van frames vanuit China. In 2017 is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met concurrent Ryde om onderdelen gezamenlijk te gaan inkopen.

Personeelskosten:

- Dit betreft de totale kosten, inclusief uitzendkrachten.
- Door de teruglopende omzet is het vaste personeelsbestand gekrompen van 56 naar 53 personen in 2018. Twee assemblagemedewerker die met pensioen gingen zijn niet vervangen. Van een administratief medewerker is het contract niet verlengd i.v.m. de verminderde activiteit in het bedrijf.
- Door de lagere omzet hebben we minder gebruik gemaakt van uitzendkrachten in 2017.
- We zijn aan het kijken of we een deel van de financiële administratie kunnen uitbesteden in 2019

Overige kosten:

- Hieronder vallen kosten als gas, water & elektriciteit, verzekeringen, de huur van het hoofdkantoor, promotie en reclamekosten etc.

Afschrijvingen:

- Het betreft hier de afschrijvingen op de assemblagehal, machines, gereedschap en bestelauto's

Rentelasten:

- De onderneming heeft een 3 jaar geleden een hypothecaire lening afgesloten om de nieuwe assemblagehal te financieren. Het ging om een lening van 1.5 mln. Deze wordt in 15 jaar, lineair afgelost. De aflossing vindt steeds plaats aan het einde van ieder jaar. Het rentepercentage is 4% gedurende de gehele looptijd van de lening.

De balans per 31/12/2018. Deze is opgesteld voor de verdeling van de winst over 2018.

<b>Vaste activa</b>			<b>Eigen Vermogen</b>		
Assemblagehal	1.250.000		Aandelenkapitaal	2.850.000	
Kantoor	1.800.000		Agioreserve	1.150.000	
Overig	40.000		Reserves	580.100	
			Winst 2018	569.900	
		<b>3.090.000</b>			<b>5.150.000</b>
<b>Vlottende activa</b>			<b>Vreemd Vermogen</b>		
Vorraden	3.500.000		Hypothecaire lening	1.200.000	
Debiteuren	186.000		Handelscrediteuren	450.000	
Liquide middelen	24.000				
		<b>3.710.000</b>			<b>1.650.000</b>
<b>Totale activa</b>		<b>6.800.000</b>	<b>Totale passiva</b>		<b>6.800.000</b>

## Bijlage 4: Koppeling met economische opleidingen

### Opleidingen per aandachtsgebied

Kijk op onze websites [www.inholland.nl/businessstudies](http://www.inholland.nl/businessstudies) of [www.hr.nl/opleidingen](http://www.hr.nl/opleidingen) als je meer over deze opleidingen wilt weten.

Inkoop	Logistiek	Verkoop	Marketing	Financiën	Management	P&O
Business Studies Logistiek of Ondernemen	Business Studies Logistiek	Business Studies Marketing	Business Studies Marketing	Business Studies Banking & Insurance	Bedrijfskunde	Bedrijfskunde
Commerciële Economie	International Business	Commerciële Economie	Commerciële Economie	Accountancy	Business Studies Management & Beleid	Business Studies Management & Beleid
International Business	Logistics Management	International Business	Communicatie	Finance & Control	Finance & Control	(Business Studies) Human Resource
Logistics Management		Ondernemer- schap & Retail Management	International Business	Finance, Tax and Advice	Ondernemer- schap & Retail Management	
Ondernemer- schap & Retail Management						

## **Opleidingen passend bij de casus Fietsfabriek De Fietsende Hollander B.V.**

Door middel van het maken van de casus over de Fietsfabriek hebben leerlingen kennis gemaakt met verschillende aandachtsgebieden binnen het economisch domein. Er zijn op elk van deze aandachtsgebieden opleidingen in de Rotterdamse regio. Sommige opleidingen zijn direct al vrij specialistisch en andere opleidingen zijn heel breed opgezet. Aan de leerling de keuze om te bepalen wat hij of zij leuk vindt: maken ze direct een keuze of houden ze de opties graag nog wat open. In het onderstaande figuur kun je zien welke opleiding gaat over welk aandachtsgebied. Ook geven we je een korte uitleg over de opleiding. Niet elke economische opleiding komt aan bod in de casus. Deze zijn voor de volledigheid wel genoemd. Dit kan de leerling helpen bij het maken van een keuze voor een proefstudeerdag van één of meerdere opleidingen. Zowel de Hogeschool Inholland als Hogeschool Rotterdam hebben opleidingen in het economisch domein. Laat dus op beide sites kijken naar meer informatie over de opleidingen en voor de data voor de open dagen, proefstudeerdagen of andere studiekeuzeactiviteiten.

### ***Accountancy***

Je helpt mee bij het opstellen van de jaarcijfers of controleert of de jaarcijfers volgens de regels zijn opgesteld en een goed beeld geven van de werkelijk financiële situatie. Voor kleine bedrijven is de externe accountant ook vaak een vertrouwenspersoon die om advies gevraagd wordt bij grote beslissingen zoals investeringen, fusies & overnames.

### ***Finance & Control***

Je maakt en beoordeelt financiële analyses, zoals begrotingen resultatenrekeningen, verslagen, jaarstukken en investeringsplannen. Je brengt mensen en middelen bij elkaar en je bewaakt de effectiviteit en efficiency van de bedrijfsprocessen. Dankzij kennis op financieel én niet-financieel vlak overzie je als adviseur of lid van het managementteam van een bedrijf snel de mogelijk consequenties van beslissingen. Daarnaast lever je een voorname bijdrage aan een goede administratie en de optimalisatie van bedrijfsprocessen.

### ***Finance, Tax and Advice***

Als financieel adviseur of fiscalist heb je gevoel voor cijfers en weet je het cijfermatige op een praktische en duidelijke manier over te brengen op anderen. Je geeft adviezen die het resultaat zijn van de analyse van vaak complexe problemen en een zorgvuldige afweging van belangen van de klant. Je kunt goed luisteren, weet de wensen van de klant boven tafel te krijgen en bent in staat om een vertrouwensrelatie op te bouwen met klanten en partners.

### ***Bedrijfskunde***

Je richt je op zowel personele als juridische aspecten van de bedrijfsvoering. Je leert niet alleen over de Nederlandse wet- en regelgeving, maar je wordt ook wegwijs gemaakt op het gebied van management, personeel en economie. Verder werk je onder meer aan je communicatieve en onderzoeksvaardigheden.

### ***Business Studies***

De Nederlandstalige opleiding Business Studies speelt in op een continu veranderende economische markt. Een markt die vraagt om breed opgeleide professionals met een specialisme. Als je na je opleiding aan het werk gaat, moet je tegenwoordig over de grenzen van je eigen vakgebied heen kunnen kijken en gemakkelijk kunnen schakelen tussen de verschillende takken van sport in een organisatie. Of het nu gaat om marketing, ondernemen, management, financiën, HRM (personeel en arbeid) of logistiek. Als aankomende business professional heb je straks meer te bieden met een brede basiskennis. Ook kun je zakelijke vraagstukken oplossen in een internationale en brede maatschappelijke en/of zakelijke omgeving, waarbij je ook oog hebt voor de persoonlijke gevolgen. In het eerste en tweede jaar krijg je onder meer les in: strategie en beleid, (internationale)

economie, bedrijfskunde, marketing, veranderen en implementeren, organisatiekunde, logistiek, communicatie, personeelsmanagement en gesprekstechnieken. Vanaf het derde jaar kies je voor één van de zes afstudeerrichtingen: Marketing, Ondernemen, Management & Beleid, Human Resource Management, Banking & Insurance en Logistiek.

#### ***Commerciële Economie***

Je leert hoe je tegenwoordig iets verkoopt. Hoe zorg je ervoor dat een consument jouw product kent en wil hebben. De opleiding leert je alles wat er te weten is op het gebied van marketing en sales.

#### ***Communicatie***

Je weet precies welk medium effectief is om welke boodschap over te brengen. In sommige gevallen houden communicatiedeskundigen zich bezig met een website van een onderneming of product, in andere gevallen werken ze mee aan het maken van reclame- en voorlichtingsmateriaal.

#### ***Human Resource Management***

Je werkzaamheden variëren van werven en aannemen van personeel, geven van loopbaanadviezen, verzorgen van trainingen, adviseren van het management bij reorganisaties tot onderhandelen over arbeidsvoorwaarden. Je leert communiceren, efficiënt handelen, samenwerken, problemen analyseren en creatieve oplossingen vinden.

#### ***International Business***

Je houdt je vooral bezig met handel met het buitenland waarbij je oog hebt voor de culturele verschillen. In China gaat men anders met elkaar om dan in Nederland. Tijdens de opleiding kies je een aandachtsgebied, bijvoorbeeld op het gebied van business of talen. Deze opleiding wordt geheel gegeven in het Engels, daarnaast heb je nog 1 of 2 andere vreemde talen afhankelijk van de richting die je kiest.

#### ***Logistics Management***

Je leert het gehele logistieke proces te beheren en daarbij gebruik te maken van de modernste informatietechnologie. Bij deze opleiding ligt de nadruk niet zozeer op de technische aspecten van logistiek als wel op economie, management, organisatie en communicatie.

#### ***Ondernemerschap & Retail Management***

Je wordt opgeleid tot ondernemer (entrepeneur) of ondernemende manager (intrapeneur) die in staat is om werkgelegenheid te creëren in snel veranderende markten. Als intrapeneur ben je manager en bouw je aan een vestiging, afdeling of business unit van een groter bedrijf.

#### **Overige studiemogelijkheden in het economisch domein**

Als je in Rotterdam wilt gaan studeren, dan zijn er nog meer opleidingen die binnen het economisch domein vallen. Kijk op onze websites [www.inholland.nl/businessstudies](http://www.inholland.nl/businessstudies) of [www.hr.nl/opleidingen](http://www.hr.nl/opleidingen) als je meer over deze opleidingen wilt weten.

## Bijlage 5. Beoordelingsformulier adviesrapport

### Groepsleden:

Voorwaarden	Wel/niet voldaan	Toelichting
Het adviesrapport bestaat uit minimaal 4 en maximaal 8 pagina's		
Deadlines inleverdata opdrachten gehaald		
Het adviesrapport is compleet (titelpagina, voorwoord, inhoudsopgave, introductie, bronvermelding), verzorgd (layout/ heldere structuur) en in goed leesbaar Nederlands uitgewerkt.		

Inhoudelijke leerdoelen	Ruim voldoende 8 - 10	Voldoende 5,5 – 7,5	Onvoldoende 0 – 5	Beoordeling
1. De leerling maakt een omgevingsanalyse (intern en extern)	<i>De omgevingsanalyse (extern en intern) bevat alle relevante elementen. Er wordt een duidelijk verband gelegd tussen de analyses en de keuze voor optie 1 of 2</i>	<i>De omgevingsanalyse (extern en intern) bevat merendeels relevante elementen. Er wordt enig verband gelegd tussen de analyses en de keuze voor optie 1 of 2</i>	<i>De omgevingsanalyse (extern en intern) ontbreekt of belangrijke elementen. Er wordt geen verband gelegd tussen de analyses en de keuze voor optie 1 of 2</i>	
2. De leerling formuleert een marketingstrategie	<i>De marketingmix is volledig uitgewerkt, keuzes worden goed onderbouwd.</i>	<i>De marketingmix is volledig uitgewerkt en wordt enigszins onderbouwd.</i>	<i>De marketingmix is niet volledig uitgewerkt, beperkte onderbouwing.</i>	
3. De leerling beschrijft het inkoopproces	<i>De beschrijving is volledig en goed onderbouwd. De voor en nadelen van het werken met bepaalde leveranciers is goed beschreven</i>	<i>Het proces is volledig beschreven met enige onderbouwing</i>	<i>Het proces is eenvoudig beschreven en generiek (niet specifiek toegepast op de casus), beperkte onderbouwing van de gemaakte keuzes</i>	
4. De leerling omschrijft het gekozen logistiek proces van de nieuwe productlijn.	<i>De beschrijving is volledig en goed onderbouwd.</i>	<i>De beschrijving is volledig met enige onderbouwing</i>	<i>De beschrijving is eenvoudig en generiek (niet specifiek toegepast op de casus), beperkte onderbouwing van de gemaakte keuzes</i>	
5. De leerling beoordeelt de personele en organisatorische consequenties van een verandering.	<i>De consequenties zijn zowel kwalitatief als kwantitatief in kaart gebracht. Er is een aanzet voor een verander- of implementatieplan gemaakt.</i>	<i>De consequenties zijn zowel kwalitatief als kwantitatief in kaart gebracht.</i>	<i>De consequenties zijn beperkt in kaart gebracht. Het is vooral beschrijvend en niet doorgerekend.</i>	
6. De leerling geeft een overzicht van de financiële consequenties van de gekozen optie	<i>De investeringsbegroting is goed onderbouwd sluit goed aan bij de eerdere analyses. Aandacht voor financieringsmogelijkheden.</i>	<i>De investeringsbegroting is grotendeels onderbouwd sluit op punten aan bij de eerdere analyses. Enige aandacht voor financieringsmogelijkheden</i>	<i>De investeringsbegroting is beperkt onderbouwd en sluit niet goed aan bij de eerdere analyses. Geen/ zeer beperkte aandacht voor financieringsmogelijkheden</i>	



Algemene leerdoelen	Ruim voldoende 8 - 10	Voldoende 5,5 – 7,5	Onvoldoende 0-5	Beoordeling
De leerling beschikt over onderzoeksvaardigheden	<i>Ter onderbouwing van het rapport is naast boeken en artikelen, actuele en/of verrassende bedrijfsrelevante literatuur gebruikt.</i>	<i>Ter onderbouwing van het rapport is voldoende gevarieerde literatuur gebruikt, met name ook boeken en artikelen.</i>	<i>Ter onderbouwing van het rapport is weinig literatuur gebruikt. De gebruikte literatuur bestaat uit vooral generieke internetsites (managementools.nl e.d.)</i>	
De leerling kan samenwerken	<i>Het team werkt goed samen. Alle teamleden zijn betrokken en verantwoordelijk voor het rapport.</i>	<i>Er wordt samengewerkt; de taken zijn verdeeld en de inspanning is redelijk verdeeld.</i>	<i>De leerlingen werken afzonderlijk van elkaar. Het werk komt de schouders van een enkeling te liggen.</i>	
De leerling kan presenteren (optioneel)	<i>De adviezen worden overtuigend gepresenteerd met goede onderbouwing en aantrekkelijke slides. De presentatie zorgt voor enthousiasme bij de directie.</i>	<i>De adviezen worden gepresenteerd en kort onderbouwd. De presentatie is duidelijk maar niet bijzonder inspirerend.</i>	<i>De presentatie niet goed gestructureerd en/of weinig overtuigend.</i>	

## Bijlage 6. Beoordelingsformulier Presentatie regiofinale

School:

		Cijfer 1-10
1. Structuur	De presentatie heeft een duidelijke opbouw. Groep houdt zich aan 10 minuten spreektijd.	
2. Diapresentatie	Maximaal 10 dia's. De opmaak is aantrekkelijk voor het publiek (niet te veel tekst, plaatjes, grafische mogelijkheden worden benut)	
3. Spreekvaardigheid	De groep is duidelijk verstaanbaar, taalgebruik is correct, zakelijk en afgestemd op het publiek (= de opdrachtgever)	
4. Argumentatie keuze	Keuze voor de strategische optie wordt helder, kort en bondig onderbouwd met resultaten van de omgevings- en SWOT-analyse	
5. Marketingstrategie & Logistiek	De belangrijkste keuzes m.b.t. de marketingmix en de logistieke invulling worden helder gepresenteerd en onderbouwd	
6. Interne Organisatie & Financiën	De belangrijkste financiële en organisatorische gevolgen van de gekozen optie worden helder gepresenteerd en onderbouwd.	
7. Overtuigingskracht	De adviezen worden op een krachtige, enthousiaste en professionele manier gepresenteerd. Resultaat: De opdrachtgever krijgt zin om met deze groep verder in gesprek te gaan.	
<p>Alle beoordelingscriteria hebben hetzelfde gewicht De maximumscore is 70 Eindcijfer: aantal punten / 7</p>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;"> <p><b>Eindbeoordeling:</b> .....</p> </div>

## Bijlage 7. Voorbereiding consultancymiddag

*Tijdens de consultancymiddag mogen jullie advies 'inkopen' bij studenten van de Hogeschool. Bedenk per aandachtsgebied minimaal 3 vragen die je gaat stellen aan de studenten. Tip: neem de 1e versie van het adviesrapport mee naar de consultancymiddag en spreek af wie er notuleert.*

### Groepsleden:

#### Verkoop/marketing

1.	
2.	
3.	

#### Inkoop

1.	
2.	
3.	

#### Logistiek

1.	
2.	
3.	

#### HRM

1.	
2.	
3.	

#### Financiën

1.	
2.	
3.	