

# HOE LOK JE EEN SUCCESVOLLE POSITIONERING UIT DE TENT

Een positioneringsonderzoek

Datum en plaats: 13 augustus 2018, te Toulouse

Auteur: Mathieu van Leeuwen (1084090)

In opdracht van Ctoutvert

Bedrijfsbegeleider: wegens privacy redenen anoniem in dit rapport

Afstudeerbegeleider: Nynke Wiekenkamp

Eerste beoordelaar: Corine Hoppenbrouwers

Tweede beoordelaar: Edwin van Rooijen

Aantal woorden: 16.916

Mathieu van Leeuwen (1084090)

Uitgevoerd in opdracht van Ctoutvert, onder begeleiding van een bedrijfsbegeleider  
(wegens privacy redenen anoniem in dit rapport). Ctoutvert is gevestigd op:

10 Place Alfonse Jourdain

313000 Toulouse

Frankrijk

## **VOORWOORD**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **SAMENVATTING**

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

In opdracht van Ctoutvert, een Franse organisatie die samenwerkt met campings in Europa teneinde campingvakanties te verkopen aan kampeerders, voerde afstudeerder Mathieu van Leeuwen een positioneringsonderzoek uit. Het onderzoek heeft de 3C-theorie van Ohmae (1982) als basis. Hierbij dient de organisatie rekening te houden met drie aspecten: de succesfactoren van de organisatie of 'corporation', de positionering van de concurrentie of 'competitors' en de wensen en behoeften van de doelgroep of 'customers'. Deze drie factoren moeten in evenwicht zijn voor een goede positionering. Met behulp van deze theorie stelde de opdrachtnemer drie hypothesen op om te toetsen tijdens het onderzoek.

Het onderzoek bestond uit deskresearch en fieldresearch. Deskresearch hielp bij het in kaart brengen van de concurrentie en fieldresearch bij het in kaart brengen van de concurrentie, de wensen en behoeften van de doelgroep en de succesfactoren van de organisatie. De fieldresearch bestond uit kwalitatief onderzoek onder zeventien respondenten: een medewerker van Ctoutvert en zestien potentiële klanten.

## INHOUDSOPGAVE

Voorwoord .....	3
Samenvatting .....	4
1. Probleemformulering .....	7
1.1 Aanleiding .....	7
1.2 Probleemstelling .....	7
1.3 Doelstelling .....	7
1.4 Deelvragen .....	7
1.5 Doelgroep .....	7
1.6 Onderzoeksgrenzen .....	7
2. Situatieschets .....	9
2.1 Interne analyse .....	9
2.2 Externe analyse .....	10
2.3 SWOT-Analyse .....	11
3. Theoretisch kader .....	12
3.1 Theorie .....	12
3.2 Conceptueel model .....	14
3.3 Hypothesen .....	15
4. Methodologie .....	17
4.1 Methoden .....	17
4.2 Datacollectie .....	18
4.3 Operationalisatie .....	20
5. Resultaten .....	22
5.1 Samenvatting resultaten situatieschets .....	22
5.2 Analyse van het onderzoek .....	22
5.3 Succesfactoren .....	22
5.4 Concurrentie .....	23
5.5 Wensen en behoeften van doelgroep .....	23
6. Conclusies .....	24
6.1 Conclusies deelvragen .....	24
6.2 Conclusies hypothesen .....	24
6.3 Eindconclusie .....	24
7. Aanbevelingen .....	25
7.1 De positioneringsstrategie .....	25
7.2 Positionering geconcentreerd op wensen en behoeften doelgroep .....	25
7.3 Succesfactoren ontwikkelen .....	25
8. Implementatieplan .....	26
8.1 Probleemoplossing .....	26

8.2 Specialist campingvakanties in Frankrijk .....	26
8.3 Gebruiksgemak en klantgericht aanbod .....	26
8.4 Transactiekosten.....	27
8.5 Samengevoegd in communicatie.....	27
8.6 Voorafgaand aan implementatie.....	27
8.7 Taakverdeling.....	27
8.8 Planning .....	27
8.9 Kostenindicatie .....	27
Literatuurlijst .....	28
Bijlagen.....	32
Bijlage I – Persoonlijke communicatie .....	33
Bijlage II – Relevante cijfers en statistieken.....	34
Bijlage III – Bedrijfsvoering opdrachtgever Ctoutvert .....	35
Bijlage IV – Uitgebreide concurrentieanalyse.....	36
Bijlage V – Vragenlijst: medewerker Ctoutvert .....	37
Bijlage VI – Vragenlijst: potentiële klanten zonder voorkennis.....	38
Bijlage VII – Vragenlijst: potentiële klanten met voorkennis .....	39
Bijlage VIII – Cardsorting .....	40
Bijlage IX – Verbatim: medewerker Ctoutvert .....	41
Bijlage X – Verbatim: potentiële klanten zonder voorkennis .....	42
Bijlage XI – Verbatim: Potentiële klanten met voorkennis.....	43
Bijlage XII - Analyseschema's: potentiële klanten zonder voorkennis .....	44
Bijlage XIII - Analyseschema's: potentiële klanten met voorkennis .....	45
Bijlage XIV – Dummy .....	46

## **1. PROBLEEMFORMULERING**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **1.1 AANLEIDING**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **1.2 PROBLEEMSTELLING**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **1.3 DOELSTELLING**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **1.4 DEELVRAGEN**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **1.5 DOELGROEP**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **1.6 ONDERZOEKSGRENZEN**

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

Het onderzoek loopt van 5 februari 2018 tot 13 augustus 2018, wat correspondeert met de gestelde data van de afstudeermodule. Het eindresultaat ervan is een adviesrapport in het Nederlands. In overleg met de Franstalige opdrachtgever is afgesproken dat deze op 31 augustus 2018 een Franse vertaling van het rapport ontvangt, gevolgd door een presentatie.

Het korte tijdsbestek van de onderzoeksperiode brengt met zich mee dat de opdrachtnemer de uitvoering van het advies niet zelf kan uitvoeren. De opdrachtnemer stelt zich dan ook, in overleg met de opdrachtgever, niet verantwoordelijk voor de implementatie van het communicatieadvies. Tot slot heeft opdrachtgever Ctoutvert geen budget beschikbaar gesteld voor dit onderzoek. Dit zorgt voor een aantal beperkingen. Zo moeten de beoogde respondenten bereid zijn vrijwillig, zonder vergoeding, mee te werken aan het onderzoek. Daarnaast is de

opdrachtnemer hierdoor genoodzaakt de fieldresearch ter plaatse bij de organisatie in Toulouse uit te voeren, aangezien er geen geld beschikbaar is voor vervoer naar Nederland.



## 2. SITUATIESCHETS

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### 2.1 INTERNE ANALYSE

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

Ctoutvert is een Franse organisatie, gevestigd in de stad Toulouse (Ctoutvert, 2018). De organisatie werkt samen met Europese campings, met als doel campingvakanties te verkopen aan kampeerders. De organisatie is gespecialiseerd in marketing-oplossingen voor het verspreiden van het campinaanbod en het promoten van campings. Dit doet Ctoutvert op een aantal manieren, waaronder dit aanbod te presenteren op hun (partner)websites.

Ctoutvert beheert zelf momenteel vijf websites, die zich ieder richten op een bepaalde doelgroep (zie bijlage III – Bedrijfsvoering opdrachtgever Ctoutvert). Kampeerders kunnen via deze websites informatie vinden over de campings en een vakantie reserveren. Op deze manier probeert de organisatie ervoor te zorgen dat de campings die met hen werken in zowel het hoog- als het laagseizoen zoveel mogelijk vol zitten met toeristen.

De campings hebben de keuze op welke website zij hun aanbod willen presenteren. Ctoutvert biedt hen hiervoor enkele mogelijkheden in de vorm van een abonnement. Het verdienmodel van de organisatie is grotendeels afhankelijk van het aanbieden van deze abonnementsvormen, aangezien zij geen transactiekosten vraagt op haar websites. De betalingen van de kampeerders gaan wel via de websites van Ctoutvert, maar de organisatie behaalt hier geen omzet mee.

Samengevat investeren campings in een abonnement bij de organisatie om zo de verkoop van hun aanbod te bevorderen. Het abonnement is het product van de organisatie en de campings zijn hiervan de afnemers.

#### CAMPING DIRECT

De campings die klant zijn van Ctoutvert maken het meest gebruik van het abonnement E-Traffic, waarbij het campinaanbod op haar website Camping Direct komt te staan (persoonlijke communicatie met afdelingsmanager, 8 februari 2018). Deze abonnementsvorm is hierdoor de belangrijkste inkomstenbron van de

organisatie. Het is daarom van groot belang dat deze website succesvol functioneert. Uitgangspunt is dat de campings geïnteresseerd zijn in het abonnement wanneer de website voor hun veel reserveringen genereert.

Op Camping Direct staat een aanbod van 5.295 verschillende campings, verspreid over verschillende Europese landen, waaruit de websitegebruikers hun campingvakantie kunnen kiezen (interne bron, 2018). Dit zijn voornamelijk campings gelegen in Frankrijk; in totaal 3.779 campings. Dit is 32,86% van het totale aantal campings in Frankrijk (Chiffres clés du tourisme, 2017). Op de website staat naast het campingaanbod informatie over de campings en hun omgeving. Dit is gemaakt door een Franse redactie met expertise in (kampeer)toerisme, met name in Frankrijk (persoonlijke communicatie met afdelingsmanager, 18 januari 2018).

## 2.2 EXTERNE ANALYSE

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

Het aantal Nederlanders dat met vakantie gaat nam de afgelopen zestien jaar toe. Zo tonen cijfers van het Centraal Bureau van Statistiek (2018) aan dat het aantal vakantiegegangenen van het jaar 2000 tot en met 2016 met 7,5% toenam (zie tabel 1). Ook het aantal vakanties van de Nederlanders nam in deze jaren toe, met 16,3%. Frankrijk is hierbij de populairste vakantiebestemming voor een lange vakantie in het buitenland, namelijk 2,2 miljoen vakanties. Duitsland is onder de Nederlanders het meest in trek voor de korte vakanties. In totaal spendeerden zij in 2016 1,4 miljoen vakanties in Duitsland (Tendrapport toerisme, recreatie en vrijetijd, 2017).

Van het totale aantal vakanties van de Nederlandse bevolking in 2000 werd 58,1% gespendeerd op een camping (CBS, 2018). Onder campings verstaat Ctoutvert zowel campings met standplaatsen, voor een tent of caravan, als vakantieparken met huuraccommodaties, zoals bungalows (Camping Direct, 2018).

	2000 (× 1.000)	2016 (× 1.000)
Aantal deelnemers aan vakantie	11.894	12.787
Totale aantal vakanties	30.545	35.520
<b>Waarvan in het binnenland</b>	<b>16.649</b>	<b>17.583</b>
<b>Waarvan op de camping</b>	<b>12.368</b>	<b>10.230</b>
Zomerhuisje, vakantiebungalow	5.471	6.026
Tent, bungalowtent	1.015	846
Caravan, vouwwagen	5.836	3.043
Camper	46	315
<b>Waarvan in het buitenland</b>	<b>13.896</b>	<b>17.938</b>
<b>Waarvan op de camping</b>	<b>5.376</b>	<b>5.664</b>
Zomerhuisje, vakantiebungalow	2.096	2.767
Tent, bungalowtent	1.214	849
Caravan, vouwwagen	1.834	1.653
Camper	232	395
Totale aantal campingvakanties	17.744	15.894

TABEL 1 (CBS, 2018): vakanties Nederlandse bevolking (2000 t/m 2016)

Echter, het aantal campingvakanties van de Nederlanders in 2016 is lager dan in 2000. De cijfers tonen een afname van 10,4%. In 2016 spenderen Nederlanders 44,7% van het totale aantal vakanties op een camping. Deze daling is daarentegen voornamelijk te wijten aan de afname van het aantal campingvakanties in het binnenland; deze nam af met 17,3%. Het aantal campingvakanties in het buitenland nam juist toe ten opzichte van 2000, met 5,4%.

### 2.3 SWOT-ANALYSE

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### 3. THEORETISCH KADER

Verschillende theorieën beschrijven hoe Ctoutvert haar positioneringsprobleem het best kan oplossen. Dit hoofdstuk vergelijkt de meest relevante theorieën met elkaar, om zo de meest passende keuze te kunnen maken. Deze theorie sluit het beste aan op de situatie van dit onderzoek en is het meest behulpzaam voor de verdere analyse van de probleemstelling. De centrale theorie vormt de fundering van het onderzoek en staat samenvattend weergegeven in het conceptueel model. Op basis van de theorie beschrijft dit hoofdstuk vervolgens de verwachtingen voor dit onderzoek. Dit vertaalt zich naar de formulering van een drietal hypothesen om het onderzoek te kunnen toetsen.

#### 3.1 THEORIE

Verschillende wetenschappers deden onderzoek naar positioneren. Zij ontwikkelden hiervoor theorieën om te verklaren op welke wijze een organisatie, product, dienst of merk dit in de praktijk kan doen. Om te analyseren welk van deze theorieën het beste aansluit op het probleem van de opdrachtgever vergelijkt dit hoofdstuk de meest relevante literatuur met elkaar.

Ohmae (1982) definieert positioneren als de manier waarop een organisatie zich op een positieve manier probeert te onderscheiden van haar concurrent. Hierbij dient de organisatie rekening te houden met drie aspecten: de succesfactoren van de organisatie of 'corporation', de positionering van de concurrentie of 'competitors' en de wensen en behoeften van de doelgroep of 'customers'. Deze drie vormen als het ware een symbolische driehoek. De gedachte is dat wanneer de organisatie in haar strategie 'slechts' focust op één van deze drie aspecten in haar positionering deze, net als een driehoek, uit balans raakt.

Dit staat haaks op de opvattingen van Treacy & Wiersema (1993). Zij stellen juist dat wanneer een organisatie zich wil onderscheiden in de markt het belangrijk is dat zij zich enkel op één aspect van het product, de dienst of het merk focust. Of de organisatie concentreert zich op een strategie waarbij zij streeft naar het meest succesvolle productieproces. Of zij concentreert zich op een aanpak waarbij de kwaliteit van het product, de dienst of het merk juist centraal staat. Ook kan een organisatie ervoor kiezen zich alleen te focussen op de relatie met de klant. Door te focussen op één van deze kernfactoren ontwikkelt de organisatie een zogenaamde 'generieke' strategie.

Dawes & Sharp (1996) tonen aan dat een generieke strategie minder succesvol is dan een zogenaamde 'hybride' strategie. Volgens hen dient de organisatie zich te focussen op *verschillende* kernfactoren. Dit komt onder andere omdat de organisatie en de doelgroep continu veranderen. De onderzoeken van Murray (1988), Parnell & Wright (1993) en Acquaaah & Yasai-Ardekani (2006) sluiten zich hierbij aan. Ook zij stellen dat hybride strategieën succesvoller zijn dan een generieke strategie.

Een ander aspect over positioneren komt van de wetenschappers Ries & Trout. De makkelijkste strategie om de gewenste breinpositie te bereiken is volgens hen om ergens de eerste in te zijn (Ries & Trout, 2001). Wanneer dit niet het geval is moet de organisatie datgene wat al in het brein van de consumenten zit manipuleren, om de connecties die al bestaan te veranderen. De waarheid is irrelevant en de positionering moet volgens hen draaien om de percepties die de consument heeft. De organisatie moet deze als realiteit aannemen, om deze vervolgens te hervormen om zo een gewenste breinpositie te bereiken. De strategie die Ries & Trout aanraden is om te zoeken naar een opening in de behoefte van de consument.

Kotler & Keller (2012) maken in hun theorie gebruik van een zogenaamde 'outside-in' benadering. Dat wil zeggen; gebruikmakend van externe factoren, zoals de concurrent of de consument. Zij stellen dat het bij positioneren draait om het ontwerpen van het aanbod en het imago van een organisatie. Op deze manier kan zij een onderscheidende plaats in het brein van de doelgroep innemen. Een succesvolle positionering draagt volgens hen bij aan het verduidelijken van de essentie van een product, dienst of merk in de perceptie van de consument.

Bij de tegenovergestelde 'inside-out' benadering maakt de organisatie voor de positioneringstrategie juist gebruik van de interne factoren waar de organisatie succes mee behaalt; de succesfactoren. Hiermee kan de organisatie zich onderscheiden van haar concurrentie. Treacy & Wiersema (1997) maken in hun theorie gebruik van deze inside-out benadering.

#### CENTRALE THEORIE

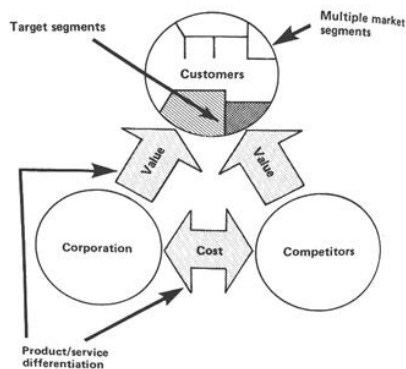
Ohmae (1982) hanteerde in zijn theorie eigenlijk ook al een hybride strategie, later voorgestaan door andere wetenschappers, voor een succesvolle positionering en gewenste breinpositie in het hoofd van haar consumenten. Ook omschrijft hij net als in de inside-outbenadering de succesfactoren van een organisatie als de (interne) factoren waarop men een winnaar van een verliezer onderscheidt. Als een organisatie

identificeert op welke van deze factoren zij de sleutel tot succes bezit, die onderscheidend zijn ten opzichte van de concurrent én aansluiten op de wensen en behoeften van de doelgroep, dan is het volgens Ohmae mogelijk een positie te verkrijgen waarmee zij een overmacht heeft ten opzichte van de concurrent. Deze onderscheidende positie is volgens Ohmae van groot belang. In zijn boek 'The Mind of a Strategist' geeft hij als voorbeeld dat wanneer een organisatie kiest voor een simpele prijzenoorlog, waarbij de concurrenten met weinig moeite het voorbeeld kunnen volgen, dit niet alleen zal zorgen voor een beschadiging van de winstgevendheid, maar zo ook het risico zal lopen om zichzelf naar de ondergang te helpen. Ohmae kaart aan dat wanneer een organisatie hiervoor kiest en de productkosten tot op het bot tracht te verlagen, in het belang van een hogere winstgevendheid, dit wellicht zelfvernietigend is. Kortom, het is van belang dat een organisatie voorkomt hetzelfde te doen als de concurrentie.

Vanwege het alomvattende karakter van de theorie van Ohmae, door gebruik te maken van zowel interne (inside-out) als externe input (outside-in), het voorstaan van een hybride strategie (net als veel andere onderzoekers), en de aansprekende logica van het model, sluit deze theorie het meest aan op het probleem van de opdrachtgever. Daarom dient de theorie van Ohmae in dit onderzoek als theoretische basis.

### 3.2 CONCEPTUEEL MODEL

Het model dat bij de centrale theorie hoort is de 'Strategic Three C'-theorie van Ohmae uit 1982. De grafische weergave van dit model is hieronder weergegeven:



FIGUUR 2: Strategic Three C-model van Ohmae (1982).

Het Strategic Three C-model van Ohmae (1982) bestaat uit drie factoren:

- **Customers**, vrij vertaald als klanten;
- **Corporation**, vrij vertaald als organisatie;
- **Competitors**, vrij vertaald als concurrent.

De driehoek en de pijlen tussen de drie factoren drukken uit dat alle drie factoren in overweging moeten worden genomen bij de ontwikkeling van een succesvolle positioneringsstrategie en dat er tussen deze factoren een balans moet zijn. Het succes hangt af van de mate waarin de organisatie erin slaagt om de waarde die de organisatie aanbiedt, gebaseerd op de succesfactoren van de organisatie, beter dan de concurrentie aan te laten sluiten op de wensen en behoeften van de klanten. Alleen op deze wijze kan de organisatie een concurrentievoordeel behalen.

### 3.3 HYPOTHESEN

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

Op basis van het Strategic Three C-model van Ohmae (1982) scheidt dit onderzoek een aantal verwachtingen ten aanzien van de uitkomsten uit het onderzoek. De theorie van Ohmae vormde daarom de basis voor de hypothesen om deze verwachtingen van het onderzoek te toetsen. Deze staan in deze paragraaf geformuleerd.

**Hypothese 1:** Als een organisatie bij het creëren van haar positioneringsstrategie haar succesfactoren als basis gebruikt, dan vergroot dit de kans van deze organisatie om met haar website een onderscheidende positie in de markt te bemachtigen.

*"The point [...] is to identify the key factors for success in the industry or business concerned and then to inject a concentration of resources into a particular area where the company sees an opportunity to gain the most significant strategic advantage over its competitors. Even when the company has in effect no more management resources than its competitors in the same business or trade, it can often achieve resounding competitive success if it is effective in bringing those resources to bear on the one crucial point"* (Ohmae, 1982, p. 39). Hypothese 1 neemt het tweede aspect van de strategische driehoek voor zijn rekening: 'corporation'.

**Hypothese 2:** Als een organisatie zich bij het creëren van haar positioneringsstrategie richt op de wensen en behoeften van haar klanten, dan vergoot dit de kans van deze organisatie om met haar website een onderscheidende positie in de markt te bemachtigen.

*"To establish a strategic edge over its competition, the company will have to segment the market and then concentrate its efforts on meeting their needs"* (Ohmae, 1982, p. 99). Hypothese 2 neemt het eerste aspect van de strategische driehoek voor zijn rekening: 'customer'. Volgens Ohmae (1982) vormen klanten de basis voor elke strategie. Voor het behalen van een concurrentievoordeel is het essentieel om de klanten te segmenteren in min of meer homogene groepen, en het aanbod hierop te differentiëren. Hierdoor kan de organisatie de wensen en behoeften van de doelgroep succesvoller tegemoet treden.

**Hypothese 3:** Als een organisatie bij het creëren van haar positioneringsstrategie een betere match heeft tussen haar succesfactoren en de wensen en behoeften van de klanten ten opzichte van de concurrentie, dan vergroot dit de kans van deze organisatie om met haar website een onderscheidende positie in de markt te bemachtigen.

*"A relative advantage can be achieved by exploiting any difference in competitive conditions between the company and its rivals. Here the strategist's task is [...] to make use of any differences in the composition of assets between the enterprise and its competitors. [...] The principal concern is to avoid doing the same thing, on the same battleground, as the competition"* (Ohmae, 1982, p. 39-40). Hypothese 3 neemt het derde aspect van de strategische driehoek voor zijn rekening: 'competitors'. Volgens Ohmae (1982) behaalt een organisatie een concurrentievoordeel wanneer zij een positievere match weet te creëren, tussen de succesfactoren van de organisatie enerzijds en de wensen en behoeften van haar klanten anderzijds, dan haar concurrenten.



## 4. METHODOLOGIE

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

Dit onderzoek bestond uit ten eerste een deskresearch om een beeld te schetsen van de huidige situatie, waarbij theorie werd verzameld dat zou kunnen helpen bij het analyseren van het probleem. Vervolgens heeft dit onderzoek potentiële klanten bevraagd in een kwalitatief fieldresearch aan de hand van een vragenlijst. Een semigestructureerd interview via Skype paste het best bij de situatie van dit onderzoek. Het onderzoek heeft de gemaakte opnames van deze interviews verwerkt in verbatims en analyseschema's, om de resultaten goed te kunnen analyseren. Tot slot beschrijft de paragraaf 'Operationalisatie' hoe het onderzoek de deelvragen en hypothesen meetbaar maakte. Dit hoofdstuk licht de gemaakte keuzes van de methoden van onderzoek toe.

### 4.1 METHODEN

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

Het onderzoek begon met het verkennen van de interne en externe omgeving van de organisatie. Dit schepte een beeld van hoe het probleem ontstond en welke eerdere acties zij hiervoor ondernam om dit op te lossen. Ook gaf het onderzoek inzicht in de concurrenten van de organisatie en bracht het de succesfactoren en huidige marktpositie van de opdrachtgever in kaart. Door bestaande informatie via het internet op te zoeken en interne documentatie van de organisatie te bestuderen, ontstond een duidelijk beeld van de huidige situatie, om antwoord te geven op de eerste deelvraag. Tot slot gaf dit onderzoek inzicht in welke theorie zou kunnen helpen bij het analyseren van het probleem. Deze werkzaamheden omvatte de deskresearch van dit onderzoek.

Om antwoord te kunnen geven op de andere deelvragen in dit onderzoek volgde op de deskresearch een fieldresearch onder de doelgroep. Dit deed het onderzoek op basis van een kwalitatieve onderzoeksmethode. De keuze voor deze methodiek berust op de aanbeveling van Meier & Broekhoff (2012) voor deze onderzoeksvorm bij positioneringsvraagstukken. Volgens hen verschaft kwalitatief onderzoek inzicht in de wensen en behoeften van de doelgroep. Haar opvattingen en houding ten aanzien van de website kan zo in kaart gebracht worden. Een meerwaarde ten opzichte van kwantitatief onderzoek, aldus Meier & Broekhoff. Daarnaast is Ohmae

(1982) ook een voorstander van kwalitatief onderzoek. Hij stelt dat de onderbouwde antwoorden die respondenten geven laten zien waar de doelgroep écht naar zoekt, welke percepties en welke attitudes zij heeft. Aangezien zijn theorie de basis vormt van dit onderzoek, is zijn voorkeur meegenomen bij de uiteindelijke keuze van de onderzoeksmethode.

## 4.2 DATACOLLECTIE

De kwalitatieve fieldresearch bestond uit een diepte-interview met de respondenten, aan de hand van een topic guide met een vragenlijst (zie bijlage V t/m VII). Volgens Verhoeven (2011) is het voor een betrouwbaar onderzoek van belang dat een interviewer het interview bij iedere respondent in dezelfde volgorde afneemt en dezelfde onderwerpen behandelt. De interviews verliepen semigestructureerd, om zo flexibeler om te kunnen gaan met het verloop van het interview, waardoor het interview soepel verloopt en de respondenten zich op hun gemak voelen. Dit was wenselijk, want wanneer een respondent zich op zijn of haar gemak voelt, hij of zij eerder geneigd zal zijn persoonlijke onderwerpen te bespreken en onderliggende emoties en attitudes te delen voor het onderzoek (Meier & Broekhoff, 2012).

Op basis van de deelvragen zijn voor dit onderzoek vragen opgesteld (zie bijlagen V t/m VII) om zo voorafgaand aan de interviews te weten welke onderwerpen aan bod moeten komen en welke informatie van de respondent nodig is (Verhoeven, 2011). Bij het bepalen van de volgorde van de vragen is het trechterpincipe toegepast. De vragenlijst begint ieder onderwerp met een inleiding, gevolgd door algemene vragen, die naarmate de respondent zijn of haar antwoorden geeft, steeds specifieker worden. Zo kan het onderzoek de gedachtes en emoties achter het antwoord achterhalen (Korswagen, 1992). Het afnemen van de interviews ging via een videogesprek via het programma Skype. Door de interviews via het programma Skype af te nemen, was het mogelijk om het onderzoek volledig op locatie van de opdrachtgever, gevestigd in Toulouse, uit te voeren. Dit was van belang, aangezien de onderzoeker tevens andere werkzaamheden verricht bij de organisatie en hierdoor niet de mogelijkheid had om naar Nederland te komen. Daarnaast stelde de opdrachtgever geen budget beschikbaar voor dit onderzoek, waar eventueel een vliegreis mee betaald kon worden.

Dit onderzoek hield rekening met eventuele nadelen aan deze wijze van interviewen. Het programma Skype zou eventueel kunnen vastlopen, de respondent zou mogelijk

nog niet bekend zijn met het programma of het nog niet op zijn of haar computer hebben staan. Voorafgaand aan het onderzoek waren de respondenten op de hoogte gebracht over de interviewmethode, waardoor zij Skype van te voren al konden downloaden en installeren. Voor de zekerheid rekende het onderzoek meer tijd in met de respondent dan nodig was voor de vragen. Mochten er problemen ontstaan tijdens het interview door Skype, dan was er nog voldoende tijd over om alle vragen te behandelen. Andere nadelen van dit middel waren niet bekend en zijn tijdens het onderzoek ook niet ondervonden.

Tijdens het interview maakt de onderzoeker gebruik van de projecttietechniek cardsorting (zie bijlage VIII – Cardsorting). Dit hield in dat de respondent tijdens het interview een opdracht moest uitvoeren. De opdracht luidde om een set van papieren kaarten waarop verschillende factoren beschreven stonden in een bepaalde volgorde of groep te leggen. De techniek hielp om de respondent en de achterliggende gedachten beter te begrijpen (Spencer, 2009).

Het was niet mogelijk om de klantgegevens te gebruiken en dus om de bestaande klanten te benaderen voor dit onderzoek, aangezien de Franse privacywetgeving dit niet toestaat (persoonlijke communicatie met bedrijfsjurist, 3 mei 2018). Daarom heeft de onderzoeker via zijn zakelijke netwerk potentiële klanten benaderd en de personen die bereid waren mee te werken onderverdeeld in twee groepen; respondenten 'met voorkennis' en respondenten 'zonder voorkennis'.

Door een onderscheid te maken in de voorbereiding van de twee groepen respondenten verwachtte het onderzoek dat er tijdens de interviews met de respondenten met voorkennis meer tijd zou overblijven om dieper in te gaan op bepaalde antwoorden.

Volgens Verhoeven (2011) is het niet duidelijk wanneer er bij kwalitatief onderzoek een verzadiging optreedt in de verzamelde respons. Dit kan optreden bij de tiende respondent, maar ook bij de twintigste respondent. Volgens Meier & Broekhoff (2012) is er sprake van verzadiging wanneer er geen nieuwe informatie komt uit de interviews. Omwille van het korte tijdsbestek waarin dit onderzoek plaatsvindt, heeft de interviewer in totaal zestien respondenten geïnterviewd; tien potentiële klanten zonder voorkennis en zes potentiële klanten met voorkennis. Mocht na de interviews blijken dat er geen verzadiging optreedt in de vergaarde respons, dan zal het onderzoek daar gaandeweg op inspelen door meer respondenten te benaderen. Door

middel van een sneeuwbal methode kwam dit onderzoek aan het gewenste aantal respondenten. Omdat het onderzoek door de keuze voor een kwalitatief onderzoek maar een beperkt aantal respondenten kan interviewen (Meier & Broekhoff, 2012), is de kwaliteit van deze interviews van groot belang. Het is daarom belangrijk dat het onderzoek haar respondenten zorgvuldig selecteert. Door gebruik te maken van de sneeuwbal methode kon het onderzoek via de al geïnterviewde respondenten in contact komen met andere respondenten, die tevens binnen de doelgroep vielen. Tijdens de werving en selectie achtte dit onderzoek om met de respondenten een zo goed mogelijke afspiegeling te vormen van de doelgroep, in termen van geslacht en leeftijd. Deze staan grafisch weergegeven in de tabel hieronder:

	Potentiële klanten zonder voorkennis		Potentiële klanten met voorkennis		Totaal
	Vrouwen	Mannen	Vrouwen	Mannen	
Leeftijd (25-42)	0	4	1	2	7
Leeftijd (43-60)	3	3	2	1	9
<b>Totaal</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>16</b>

TABEL 3: Respondentenschema (bron: auteur & analyseschema's 1 en 25).

Om vooraf inzicht te krijgen in de succesfactoren en de concurrentie van de organisatie, gaf een medewerker van Ctoutvert hier haar mening over tijdens een interview. Dit interview betrof een face-to-face interview, met een aparte vragenlijst, te vinden in bijlage III – Vragenlijst medewerker.

De interviews, inclusief die met de medewerker, vonden plaats tussen 27 april en 13 mei 2018. Omdat de opdrachtgever geen budget bood voor dit onderzoek ontvingen de respondenten geen beloning voor hun deelname. De interviewer maakte audio-opnames van de interviews, zodat het mogelijk was alle gegeven informatie achteraf te analyseren en verwerken zonder iets te vergeten (zie bijlage IX t/m XI – Verbatim). Op verzoek van de respondenten blijven de resultaten anoniem. Om een goed overzicht te krijgen, zijn de resultaten vervolgens verwerkt in analyseschema's (zie bijlage XII & XIII – Analyseschema's).

### 4.3 OPERATIONALISATIE

Deze paragraaf licht per deelvraag en per hypothese toe via welke methode dit onderzoek de data vergaarde en op welke wijze het dit meetbaar maakte.

#### **4.3.1 OPERATIONALISATIE VAN DE DEELVRAGEN**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **4.3.2 OPERATIONALISATIE VAN DE HYPOTHESEN**

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

De drie hypothesen betreffen verwachtingen die het onderzoek heeft voorafgaand aan het empirische onderdeel, op basis van de geraadpleegde theorie van Ohmae (1982). In het empirische onderdeel toetst dit onderzoek deze verwachtingen. Blijkt uit de onderzoeksresultaten dat een verwachting klopte, dan spreekt dit onderzoek over verifiëren. Daarentegen spreekt het van falsifiëren indien de verwachting niet blijkt te kloppen. Deze paragraaf licht toe hoe het onderzoek de verwachtingen toetste.

## 5. RESULTATEN

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### 5.1 SAMENVATTING RESULTATEN SITUATIESCHETS

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### 5.2 ANALYSE VAN HET ONDERZOEK

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

De onderzoeker interviewde in totaal zeventien mensen die vallen binnen de beoogde doelgroep van dit onderzoek (zie doelgroepomschrijving in paragraaf 1.5). Dit aantal is inclusief de medewerker van Ctoutvert. De zestien bevroegde potentiële klanten bestonden uit tien respondenten zonder voorkennis en zes respondenten met voorkennis (nader omschreven in paragraaf 4.2, Datacollectie). Dit onderzoek heeft dit aantal respondenten gevonden door gebruik te maken van de 'sneeuwbalmethode', wat effectief bleek te werken. Ondanks dat het onderzoek geen beloning bood, ter waardering van de deelname, werkten de respondenten graag mee met het onderzoek en waren zij tevens behulpzaam bij het werven van het gewenste respondentenaantal. De mate van voorbereiding bij de respondenten met voorkennis viel echter tegen, waardoor het aantal bevindingen in dit hoofdstuk aan de beperkte kant zijn.

### 5.3 SUCCESFACTOREN

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### POTENTIËLE KLANTEN ZONDER VOORKENNIS

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### POTENTIËLE KLANTEN MET VOORKENNIS

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### MEDEWERKER

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### STERKE PUNTEN VERGELEKEN

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### 5.4 CONCURRENTIE

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### 5.5 WENSEN EN BEHOEFTE VAN DOELGROEP

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### POTENTIELE KLANTEN ZONDER VOORKENNIS

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### POTENTIËLE KLANTEN MET VOORKENNIS

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **6. CONCLUSIES**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **6.1 CONCLUSIES DEELVRAGEN**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **6.2 CONCLUSIES HYPOTHESEN**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **6.3 EINDCONCLUSIE**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*



## **7. AANBEVELINGEN**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **7.1 DE POSITIONERINGSSTRATEGIE**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **7.2 POSITIONERING GECONCENTREERD OP WENSEN EN BEHOEFTE DOELGROEP**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **7.3 SUCCESFACTOREN ONTWIKKELEN**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **8. IMPLEMENTATIEPLAN**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **8.1 PROBLEEMOPLOSSING**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **8.2 SPECIALIST CAMPINGVAKANTIES IN FRANKRIJK**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.2.1 EXPERTISE OVER VAKANTIELAND**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **OVER ONS-PAGINA**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **AANPASSINGEN AAN TEKSTUELE INHOUD**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.2.2 GROOT AANTAL FRANSE CAMPINGS**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **UITBREIDING CAMPINGAANBOD FRANKRIJK**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

### **8.3 GEBRUIKSGEMAK EN KLANTGERICHT AANBOD**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.3.1 MEEST GEZOCHTE ZOEKOPDRACHTEN**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.3.2 KWALITATIEF BEELDMATERIAAL**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.4 TRANSACTIEKOSTEN**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.5 SAMENGEVOEGD IN COMMUNICATIE**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.6 VOORAFGAAND AAN IMPLEMENTATIE**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.7 TAAKVERDELING**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.8 PLANNING**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

#### **8.9 KOSTENINDICATIE**

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

De kostenindicatie is gebaseerd op de werkgeverslasten per maand van 1 FTE, op minimumloon niveau. Deze bedraagt € 1.588,47 per maand (ECL Direct, 2018). De werkweek van 1 FTE bedraagt in Frankrijk 35 uur. De onderstaande kosten zijn berekend voor het eerste jaar van implementatie. Voor de berekening is eenvoudigheidshalve uitgegaan dat een maand bestaat uit vier weken.

In de bovenstaande tabel 9 (weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie) is af te lezen dat de totale werkgeverslasten in het eerste jaar van het implementatieplan van de aanbevelingen **€ 60.958,00** bedraagt.

## LITERATUURLIJST

ANWB (2018). *Feiten en cijfers 2017*. Geraadpleegd op 25 mei 2018 via <https://www.anwb.nl/over-anwb/anwb-actueel/feiten-en-cijfers>.

ANWB Camping (2018). *Grootste aanbod aan Campings*. Geraadpleegd op 8 mei 2018 via [https://www.anwbcamping.nl/?gclid=CjwKCAjwlcXXBRBhEiwApfHGTX7QOTEJqz9hsXG80bjDSzUWWrvuUzAk4MBgyHhakWnKOeKtGJBMdhoCVh8QAvD\\_BwE](https://www.anwbcamping.nl/?gclid=CjwKCAjwlcXXBRBhEiwApfHGTX7QOTEJqz9hsXG80bjDSzUWWrvuUzAk4MBgyHhakWnKOeKtGJBMdhoCVh8QAvD_BwE).

Booking.com (2018a). *Over Booking.com*. Geraadpleegd op 13 februari 2018 via [https://www.booking.com/content/about.nl.html?aid=309654;label=campings-dutch-nl-7mj\\_yv7JuXnEwW%2AN6dnsbgS95119606252%3Apl%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap1t1%3Aneg%3Afi%3Atiaud-146342138230%3Akw-d-301279450471%3Alp9055230%3Ali%3Adec%3Adm;sid=53ef7d5fd7d939c970765](https://www.booking.com/content/about.nl.html?aid=309654;label=campings-dutch-nl-7mj_yv7JuXnEwW%2AN6dnsbgS95119606252%3Apl%3Ata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap1t1%3Aneg%3Afi%3Atiaud-146342138230%3Akw-d-301279450471%3Alp9055230%3Ali%3Adec%3Adm;sid=53ef7d5fd7d939c970765).

Booking.com (2018b). *Hoe was uw verblijf?* Geraadpleegd op 17 mei 2018 via <https://www.booking.com/reviews.nl.html?label=gen173nr-1FCAEeggJCAIhYSDNYBGhNiAEBmAecwgEKd2luZG93cyAxMMgBDNgBAegBAfgBC5ICAXmoAM;sid=c46c67fa42220abf47244db0327df00f>.

Camping Direct (2018). *Meer dan 4.000 campings beschikbaar*. Geraadpleegd op 16 mei 2018 via <https://www.campingdirect.com/nl>.

Caulkin, S. (1990). *Drucker, Ohmae, Porter & Peters. Management Briefings from the Economist conferences, 1989 (The Economist Publications management guides)*. The Economist Publications: San Francisco.

Centraal Bureau voor de Statistiek (2017). *Vakanties; kerncijfers*. Geraadpleegd op 5 februari 2018 via <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/70232NED/table?dl=8136>.

Ctoutvert (2018). *Wie zijn wij?*. Geraadpleegd op 13 januari 2018 via <http://www.ctoutvert.com/nl/1783-2/>.

Dawes, J. & Sharp, B. (1996). *Independent Empirical Support for Porter's Generic Marketing Strategies? A Reanalysis using correspondence analysis*. *Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science*, 1(2), 1-18.

Direction Générale des Entreprises (2017). *Chiffres clés du tourisme*. Direction Générale Entreprises.

ECL Direct (2018). *Coût réel du travail d'un employé au Smic déclaré en France*. Geraadpleegd op 26 juli 2018 via <https://www.expert-comptable-tpe.fr/articles/cout-reel-travail-employe-smic-declare-en-france/>.

Eurocamp (2018a). *Welkom bij Eurocamp*. Geraadpleegd op 13 februari 2018 via <https://www.eurocamp.nl/over-eurocamp/eurocamp-camping-vakanties>.

Eurocamp (2018b). *De Eurocamp reisvoorwaarden*. Geraadpleegd op 16 mei 2018 via <https://www.eurocamp.nl/hulp-en-contact/reis-voorwaarden>.

Eurocamp (2018c). *Vakantie Reviews*. Geraadpleegd op 17 mei 2018 via <https://www.eurocamp.nl/over-eurocamp/dit-is-eurocamp/vakantie-reviews>.

Floor, K., & van Raaij, F (2010). *Marketingcommunicatiestrategie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Korswagen, C.J.J. (1992). *Drieluik mondelinge communicatie II: Doeltreffend leiding geven en deelnemen aan twee- en vraaggesprekken*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

NRIT Media, Centraal Bureau voor de Statistiek, NBTC Holland Marketing, CELTH (2017). *Tendrapport toerisme, recreatie en vrije tijd*.

Meier, U., & Broekhoff, M. (2012). *Kwalitatief marktonderzoek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Ohmae, K. (1982). *The Mind of the Strategist*. New York: McGraw-Hill.

Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: The Free Press.

- Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw-Hill.
- Riezebos, R., & Van der Grinten, J. (2011). *Positioneren*. Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Roan Campingvakanties (2018a). *Over Roan Campingvakanties*. Geraadpleegd op 13 februari 2018 via <https://www.roan.nl/over-roan>.
- Roan Campingvakanties (2018b). *Veel gestelde vragen*. Geraadpleegd op 16 mei 2018 via <https://www.roan.nl/veel-gestelde-vragen>.
- Sarsby, A. (2016). *SWOT Analysis. A guide to SWOT for business studies students*. Oakland : Spectaris Ltd.
- Schwartz, S. H. (1992). *Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries*. *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 25, 1-66.
- Spencer, D. (2009). *Card Sorting: Designing Usable Categories*. New York: Rosenfeld Media.
- Suncamp Holidays (2018a). *Over Suncamp Holidays*. Geraadpleegd op 13 februari 2018 via <https://www.suncamp.nl/algemene-informatie/over-suncamp-holidays/>.
- Suncamp Holidays (2018b). *Belangrijk om te weten*. Geraadpleegd op 16 mei 2018 via <https://www.suncamp.nl/algemene-informatie/belangrijk-om-te-weten/>.
- Treacy, M., & Wiersema, F. (1993). *Customer intimacy and other value principles*. *Harvard Business Review*, 83-93.
- Vacanceselect (2018a). *Over ons*. Geraadpleegd op 13 februari op <https://www.vacanceselect.com/nl/over-ons>.
- Vacanceselect (2018b). *Algemene verkoopvoorwaarden*. Geraadpleegd op 16 mei 2018 via <https://www.vacanceselect.com/nl/over-ons/voorwaarden>.

Vacansoleil (2018a). *Over Vacansoleil*. Geraadpleegd op 8 mei 2018 via <https://www.vacansoleil.nl/over-vacansoleil/>.

Vacansoleil (2018b). *Belangrijke informatie*. Geraadpleegd op 16 mei 2018 via <https://www.vacansoleil.nl/over-vacansoleil/belangrijke-informatie/>.

Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*. Den Haag: Boom Lemma.

Vrij Uit (2018). *Over Vrij Uit*. Geraadpleegd op 13 februari 2018 via <https://info.thomascook.nl/onze-merken/vrijuit/>.

## BIJLAGEN

BIJLAGE I	Persoonlijke communicatie
BIJLAGE II	Relevante cijfers en statistieken
BIJLAGE III	Bedrijfsvoering opdrachtgever Ctoutvert
BIJLAGE IV	Uitgebreide concurrentieanalyse
BIJLAGE V	Vragenlijst: medewerker Ctoutvert
BIJLAGE VI	Vragenlijst: potentiële klanten zonder voorkennis
BIJLAGE VII	Vragenlijst: potentiële klanten met voorkennis
BIJLAGE VIII	Cardsorting
BIJLAGE IX	Verbatim: medewerker Ctoutvert
BIJLAGE X	Verbatim: potentiële klanten zonder voorkennis
BIJLAGE XI	Verbatim: potentiële klanten met voorkennis
BIJLAGE XII	Analyseschema's: potentiële klanten zonder voorkennis
BIJLAGE XIII	Analyseschema's: potentiële klanten met voorkennis
BIJLAGE XIV	Dummy



## **BIJLAGE I – PERSOONLIJKE COMMUNICATIE**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## BIJLAGE II – RELEVANTE CIJFERS EN STATISTIEKEN

*Delen van de tekst zijn weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

In deze bijlage staan cijfers en statistieken die dit onderzoek in de deskresearch verzamelde. Deze cijfers zijn relevant voor dit onderzoek.

	1995	2000	2005	2010	2014	2015	2016
Bevolkingsaantal Nederland (×1.000)	14.400	14.982	15.393	15.637	15.778	15.825	15.843
Waarvan deelnemers aan vakanties	11.105	11.894	12.436	12.740	12.548	12.661	12.787
Percentage	77,1%	79,4%	80,8%	81,5%	79,5%	80,0%	80,7%

TABEL 4: Aantal vakantiegangers onder de Nederlandse bevolking (CBS, 2017).

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Aantal vakanties (× 1.000)	36.138	36.301	36.748	35.583	35.109	35.061	35.520
Percentueel verschil met jaar daarvoor	-0,63%	+0,45%	+1,23%	-3,17%	-1,33%	-0,14%	+1,31%
Aantal campingvakanties (× 1.000)	17.025	17.875	17.039	16.499	15.939	15.411	15.894
Percentueel verschil met jaar daarvoor	-4,14%	+4,99%	-4,68%	-3,17%	-3,39%	-3,31%	+3,13%

TABEL 5: Aantal vakanties van de Nederlandse bevolking (CBS, 2017).

**BIJLAGE III – BEDRIJFSVOERING OPDRACHTGEVER  
CTOUTVERT**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE IV – UITGEBREIDE CONCURRENTIEANALYSE**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE V – VRAGENLIJST: MEDEWERKER CTOUTVERT**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE VI – VRAGENLIJST: POTENTIËLE KLANTEN ZONDER VOORKENNIS**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE VII – VRAGENLIJST: POTENTIËLE KLANTEN MET VOORKENNIS**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE VIII – CARDSORTING**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*



## **BIJLAGE IX – VERBATIM: MEDEWERKER CTOUTVERT**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE X – VERBATIM: POTENTIËLE KLANTEN ZONDER VOORKENNIS**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE XI – VERBATIM: POTENTIËLE KLANTEN MET VOORKENNIS**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE XII - ANALYSESCHEMA'S: POTENTIËLE KLANTEN ZONDER VOORKENNIS**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE XIII - ANALYSESHEMA'S: POTENTIËLE KLANTEN MET VOORKENNIS**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*

## **BIJLAGE XIV – DUMMY**

*Weggelaten in verband met vertrouwelijke informatie.*