



Bijlagen scriptie Alpha

BIJLAGEN SCRIPTIE ALPHA

THOM KUIJKEN

2625024

AD-VT3

EINDHOVEN, 22. DECEMBER, 2016

Inhoudsopgave

Bijlage 1: Interne analyse	2
1.1 Organisatie.	2
1.1.1 Huidige strategie en doelstellingen:	2
1.1.2 Organisatiestructuur, -processen en routines.....	3
1.1.3 Bedrijfscultuur.....	5
1.1.4 Ervaring en kennis	5
1.1.5 The Business Model Canvas.....	5
1.2 Marketing	9
1.2.1 Marketingmix	9
1.2.2 Segmentatie, doelmarktbepaling en positionering	15
1.3 Financiële situatie	17
Bijlage 2: Externe Analyse	18
2.1 Afnemersanalyse	18
6 W's van Ferrell:	18
2.2 Bedrijfstakanalyse	20
Omvang grafische industrie.....	20
Groei grafische industrie	21
Arbeidsmarkt grafische branche	22
2.3 Concurrentieanalyse	23
Vijfkrachtenmodel van Porter:.....	24
2.4 Distributieanalyse	26
Bijlage 3: SWOT-matrix, confrontatiematrix en strategiekeuze	27
Bijlage 4: Diepte-interview met Ton Rekmans (eigenaar Alpha)	31
Bijlage 5: Onderzoeksopzet	34
Bijlage 6: Implementatieplan	36
Bibliografie.....	37

Bijlage 1: Interne analyse

De interne analyse bestaat doorgaans uit 3 verschillende onderdelen. Deze onderdelen zijn:

1. Organisatie
2. Marketing
3. Financiële situatie

1.1 Organisatie.

Om de organisatie in kaart te brengen zijn er een aantal factoren die behandeld moeten worden. Deze factoren samen laten goed zien hoe een organisatie in elkaar zit en waar de organisatie heen wil. De volgende factoren worden onderzocht wanneer de organisatie wordt geanalyseerd:

- Huidige strategie & doelstellingen
- Organisatiestructuur, -processen en routines.
- Bedrijfscultuur
- Ervaring en kennis
- The Business Model Canvas

1.1.1 Huidige strategie en doelstellingen:

Alpha wil als onderneming groeien naar meer diversiteit in haar dienstverlening, de core business ligt nu bij de grafische markt. Alpha investeert in groei van de onderneming maar wil dit geleidelijk doen nu de crisis steeds minder invloed heeft. Alpha kent weinig concurrentie maar probeert mogelijke concurrenten voor te blijven door kwaliteit, service en flexibiliteit te leveren aan haar klanten.

Missie en visie:

Missie: Alpha is een gespecialiseerd bedrijf op het gebied van industriële reiniging en onderhoud van machines. Door de goede customer service staat het bedrijf altijd klaar voor haar klanten en blijft het bedrijf de concurrenten voor. Kwaliteit, ervaring en flexibiliteit zijn de uitgangspunten van het bedrijf.

Visie: Alpha wil groeien als bedrijf en wil binnen vijf jaar het huidige klantenbestand met 50% verhogen.

Bedrijfsdoelstellingen:

De doelstellingen van Alpha zijn:

- Groeien als bedrijf
- Meer drukkerijen voor het wekelijks smeeronderhoud
- Meer persen reinigen per jaar doormiddel van droogijs reinigen.

Marketingdoelstellingen:

Het bedrijf heeft geen marketingdoelstellingen. Simpelweg omdat deze geen impact hebben op de bedrijven. Het gebruik van marketing is al eens geprobeerd maar er kwam weinig respons uit. Alpha heeft daarentegen wel een eigen website waar informatie wordt gegeven over de diensten die Alpha aanbiedt.

Ansoff groeimodel

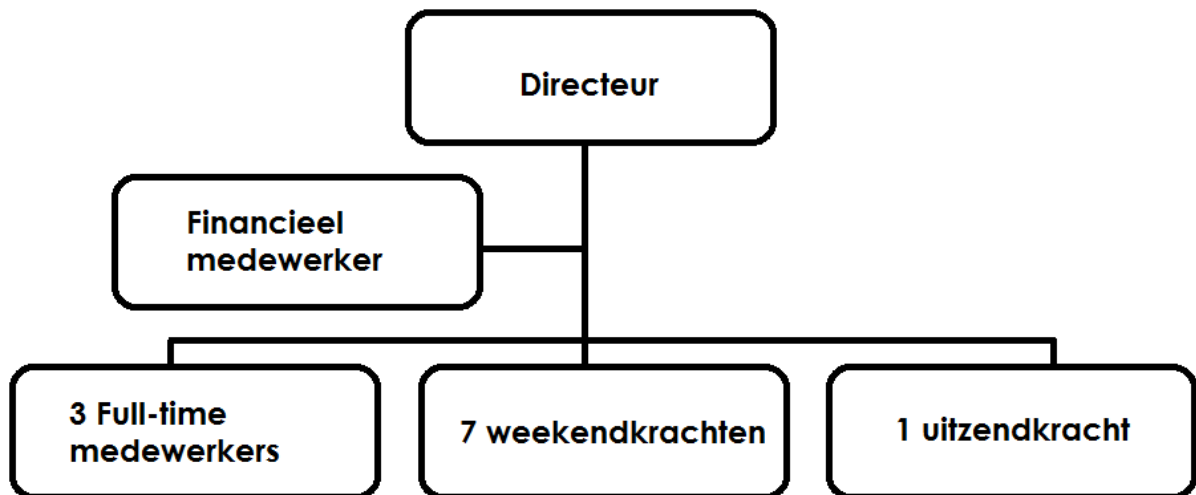
Tabel 1.1: Ansoff groeimodel.

	Bestaande producten	Nieuwe producten
Bestaande markten	Marktpenetratie	Productontwikkeling
Nieuwe markten	Marktontwikkeling	Diversificatie

Alpha gebruikt marktpenetratie om het bedrijf te laten groeien. Ze behouden de huidige klanten en proberen op dezelfde markt met de huidige diensten meer klanten te krijgen. Daarnaast gebruikt Alpha soms marktontwikkeling omdat ze met dezelfde diensten op andere markten klanten bedienen. Alpha maakt soms een lijmmachine schoon en heeft vroeger ook machines voor verpakkingen schoongemaakt.

1.1.2 Organisatiestructuur, -processen en routines

Afbeelding 1.1: Organogram Alpha (Kuijken, Organogram, 2016).



7s McKinsey

Om de organisatie goed in kaart te brengen is er gebruik gemaakt van het 7s model van McKinsey. Het model is wordt gebruikt om de prestaties van een onderneming te analyseren. De 7 factoren beïnvloeden elkaar, samenhang is hierdoor erg belangrijk.

Strategy

Alpha wil als onderneming groeien naar meer diversiteit in haar dienstverlening, de core business ligt nu bij de grafische markt. Alpha investeert in groei van de onderneming maar wil dit geleidelijk doen nu de crisis steeds minder invloed heeft. Alpha kent weinig concurrentie maar probeert mogelijke concurrenten voor te blijven door kwaliteit, service en flexibiliteit te leveren aan haar klanten.

Systems

Alpha heeft vaste werkwijze voor de diensten die het uitvoert. Wanneer Alpha het smeeronderhoud uitvoert is het per afnemer bekend wat er gedaan moet worden. Alpha heeft per afnemer verschillende afspraken gemaakt, hierdoor verschilt de dienst bij elke afnemer. Bij de meeste drukkerijen zijn de persen stilgezet wanneer Alpha komt voor het onderhoud. Bij sommige drukkerijen worden de persen in overleg stilgezet voor onderhoud.

Structure

Bij Alpha is er een duidelijke structuur te vinden als er gekeken wordt naar de taakverdelingen en de organisatie. Per afnemer heeft Alpha een eigen team, dit team weet wat er van ze gevraagd wordt. Bij bijna elke afnemer is er een voorman aanwezig vanuit Alpha die de rest aanstuurt. Hierdoor blijft het team gefocust op de dienst en is er een iemand die overlegt met de supervisors van de drukkerijen en de randzaken verzorgt. Daarnaast heeft Alpha een administratief/financieel medewerker die alle zaken regelt op de zaak van Alpha.

Shared values

Binnen het bedrijf staan alle hoofden dezelfde kant op gericht, iedereen weet wat er van hem gevraagd wordt. Alpha staat bekend om de kwaliteit die het bedrijf levert, het hele team werkt daaraan mee. Het personeel is net als Alpha erg flexibel.

Style

Binnen Alpha is er een erg relaxte sfeer. Het is een klein bedrijf waarin iedereen vaak met elkaar heeft gewerkt. Er zijn weinig managementlagen aanwezig binnen het bedrijf. Wanneer een medewerker een vraag heeft wordt deze meestal gesteld aan de voorman maar wanneer de directeur aanwezig is in de drukkerij kan hier ook een vraag aan gesteld worden. De directeur is bijna altijd aanwezig in het weekend tijdens het onderhoud en helpt zelfs af en toe mee. Binnen het bedrijf wordt inzet erg gewaardeerd en is algemeen bekend dat Alpha kwaliteit moet leveren.

Staff

Alpha heeft 13 werknemers in dienst, waarvan 8 weekendkrachten. De werknemers moeten een bepaalde kennis hebben van de persen en ervaring is zeer gewenst. Het huidige personeel is jong en heeft voldoende ervaring met de persen. Het personeel bestaat voornamelijk uit mannen. Er is een vrouw werkzaam binnen Alpha op kantoor. Het personeel wat de diensten uitvoert bestaat uit alleen maar uit mannen. De normen en waarden zijn duidelijk binnen het bedrijf, het personeel moet zich netjes en gemotiveerd gedragen bij de klanten om de klanttevredenheid maximaal te houden.

Skills

Alpha levert altijd kwaliteit, hierdoor blijven de drukpersen optimaal drukken en heeft de afnemer minder last van calamiteiten. Hiernaast is Alpha erg flexibel en servicegericht naar de klant toe. Wanneer de klant opbelt voor een calamiteit staat Alpha meestal klaar voor onderhoud. Hierdoor kan de afnemer erg op Alpha vertrouwen.

1.1.3 Bedrijfscultuur

Alpha is een kleiner bedrijf met 13 werknemers in dienst, waarvan 8 weekendkrachten. De werknemers gaan goed met elkaar om en dat zorgt voor een goede onderlinge sfeer. Wanneer de werknemers bij de klant aankomen moeten ze serieus en professioneel te werk gaan. Alpha gaat voor kwaliteit en service en dus ook het personeel moet hieraan meewerken. Er zijn een aantal normen en waarden binnen het bedrijf waardoor het personeel fatsoenlijk met elkaar en met het personeel van de klanten omgaan. Alle werknemers binnen het bedrijf hebben dezelfde werkkleren aan om goed over te komen op de klant. De werknemers dragen een zwarte werkbroek met daarop een zwarte polo en zwarte werkschoenen. Op de werkpolo's staan geen bedrijfslogo's.

1.1.4 Ervaring en kennis

Alpha is een specialist op het gebied van droogijs stralen, ultrasoon reiniging en onderhoud aan offset drukpersen. Het bedrijf bestaat sinds 1988, het bedrijf begon toen als een schoonmaakbedrijf. In 1989 is het bedrijf steeds meer schoonmaak technisch onderhoud gaan uitvoeren. Vanuit toen is het bedrijf gaan groeien en heeft het steeds meer ervaring en kennis gekregen van de persen. Vanaf ongeveer het jaar 2000 is het bedrijf begonnen met het droogijs reinigen. In de beste tijden had Alpha ongeveer 30 drukkerijen waar er elke week smeeronderhoud gedaan werd en werden er ongeveer 65 persen per jaar gereinigd doormiddel van droogijs reinigen. Nu heeft Alpha 4 drukkerijen waar elke week onderhoud gedaan kan worden en worden er ongeveer 30 persen gereinigd doormiddel van droogijs reinigen. Naast het reinigen van machines in drukkerijen heeft Alpha in het verleden ook ervaring opgedaan in de tabaksindustrie, kaasindustrie, betonindustrie en machinebouw industrie in het algemeen.

1.1.5 The Business Model Canvas

Het business model canvas is een eenvoudige manier om te zien welke factoren een grote rol spelen binnen het bedrijf. De onderdelen hangen samen en door de onderdelen in kaart te brengen kan het bedrijf zien waar er eventueel bijsturing nodig is (Mennink, 2010). De negen bouwstenen van het Business Model Canvas zijn:

- Key partners (waardevolle partners)
- Key activities (kernactiviteiten)
- Key resources (hulpbronnen)
- Value propositions (waardeproposities)
- Customer relationships (klantrelaties)
- Channels (kanalen)
- Customer segments (klantsegmenten)
- Cost structure (kostenstructuur)
- Revenue streams (inkomstenstromen)

Key partners:

ACP, leverancier droogijs. De leverancier van het droogijs is belangrijk voor Alpha om haar diensten uit te voeren. Er zijn meerdere leveranciers die droogijs leveren dus er zijn meerdere mogelijkheden bij het kiezen van het droogijs.

Elkalub international, leverancier smeervet. Ook deze leverancier is belangrijk voor het uitvoeren van de diensten die Alpha aanbied. Veel drukkerijen hebben eigen smeervet die gebruikt kan worden. Daarentegen heeft Alpha veel contact met de leverancier en weet zo voor elke pers het beste vet te krijgen. Dit vet wordt dan vaak aangeraden door Alpha aan drukkerijen voor beter onderhoud.

Key activities:

Klantrelaties, Het onderhouden van de huidige klantrelaties zijn uiterst belangrijk voor Alpha. Er is veel contact tussen afnemers en Alpha om miscommunicatie te voorkomen. De drukkerijen en Alpha hebben wekelijks contact om elkaar op de hoogte te houden van het laatste nieuws.

Kwaliteit, Het is belangrijk dat Alpha goede kwaliteit heeft bij het uitvoeren van de diensten om zo (nieuwe) concurrenten voor te blijven. Wanneer afnemers tevreden blijven over de diensten zal er een kans zijn dat de drukkerijen Alpha gaat promoten doormiddel van mond-tot-mond reclame.

Smeeronderhoud, Het smeeronderhoud is een meerwaarde voor Alpha. Door deze dienst aan te bieden laten ze aan de klant zien dat er veel kennis is van de machines.

Droogijs reinigen, Het bedrijf heeft veel ervaring met droogijs reinigen. Wanneer een drukpers gereinigd is zijn de prints weer als nieuw. Veel bedrijven laten de pers een keer per jaar reinigen doormiddel van droogijs reinigen.

Key resources:

Droogijsmachine, Deze machine is noodzakelijk bij het uitvoeren van de dienst. Zonder een droogijsmachine kan Alpha niet de dienst aanbieden die ze nu wel aanbieden. Alpha heeft vijf droogijsmachines, waarvan twee stuks het meest gebruikt worden. De andere machines zijn er als reserve.

Gereedschap, Vetspuiten en alle andere gereedschappen zijn nodig om het smeeronderhoud uit te voeren. Het gereedschap om de diensten uit te voeren zijn vaak aanwezig bij de drukkerijen. Daarnaast heeft Alpha bij vaste afnemers een eigen hok/kast om materiaal op te slaan voor opslag. Bij klanten waar Alpha sporadisch komt zijn geen opslagkasten aanwezig, er wordt dan een gereedschapswagen meegenomen.

Ervaren personeel, De machines en alle gereedschappen moeten gebruikt worden door een mens. Daarom is er ervaren personeel noodzakelijk. Zonder personeel kan het bedrijf niet bestaan omdat het een dienstverlenend bedrijf is.

Value propositions:

Smeeronderhoud, Alpha heeft veel ervaring op het gebied van smeren van offset drukpersen. Goed onderhoud is noodzakelijk, vooral bij dure drukpersen. Door de kwaliteit die Alpha aflevert gaan drukpersen langer mee en leveren ze betere kwaliteit.

Droogijs reinigen, Een milieuvriendelijk, tijdbesparend en efficiënte manier voor het reinigen van een drukpers. Het reinigen van de pers doormiddel van droogijs duurt ongeveer twee dagen. Als je het met de hand zou doen ben je er minimaal een week mee bezig en is de kwaliteit een stuk minder.

24/7 service, Alpha staat altijd klaar voor de klanten. Wanneer er een onverwachtse calamiteit is en Alpha wordt hiervoor gebeld, wordt het personeel meestal meteen opgeroepen voor onderhoud.

Veel contacten met de klant: Er is veel contact onderling tussen Alpha en haar afnemers. Dit gebeurt om miscommunicatie te voorkomen en samen goed afspraken te maken.

Kwaliteit afleveren: Alpha levert, al sinds dat het bedrijf bestaat, goede kwaliteit diensten. Hierdoor zijn veel afnemers tevreden en heeft het bedrijf in het verleden een goede naam opgebouwd.

Customer relationships:

Contact, Er is veel contact tussen Alpha en de drukkerijen. Er wordt wekelijks onderling afgesproken wanneer het onderhoud wordt gedaan. Goed contact zorgt ervoor dat er geen miscommunicatie komt tussen de twee ondernemingen.

Service, Alpha staat altijd klaar voor de drukkerijen. Het komt wel eens voor dat een drukkerij Alpha opbelt omdat er een lekkage is. Alpha komt dan meestal per direct. Alpha staat vaak voor alle calamiteiten klaar, het maak dan vaak niet uit welke dag of tijdstip.

Channels:

Mond-tot-mond reclame, Drukkerijen hebben onderling veel contact. Wanneer de drukkerijen de diensten van Alpha positief ervaren gaat het nieuws snel rond. Daarnaast komen de monteurs van de drukpersen bij bijna alle drukkerijen. Wanneer de monteurs tevreden zijn over de diensten van Alpha zullen de monteurs Alpha aanbevelen bij andere drukkerijen.

Website, Alpha heeft een website waarop de diensten worden aangeboden. Er zijn ook contactgegevens aanwezig als een (potentiële) klant contact wil opnemen. Er liggen nog wel kansen voor verbetering op het gebied van de vindbaarheid en professionaliteit van de website.

Customer segments:

Drukkerijen, Alle drukkerijen met een offset drukpers in heel Nederland, Noord-België en af en toe in Duitsland behoren tot het verzorgingsgebied van Alpha. Kwaliteit, kostenbesparing en tijdswinst zijn uiterst belangrijk voor de drukkerijen. Alpha richt zich op grotere drukkerijen met meerdere persen.

Cost structure:

Vaste kosten, Onder de vaste kosten vallen o.a.: Bedrijfspan, Bedrijfsauto, IJsmachine

Variabele kosten, Onder de variabele kosten vallen o.a.: Personeelskosten, Gereedschapskosten, Droogijs.

Revenue streams:

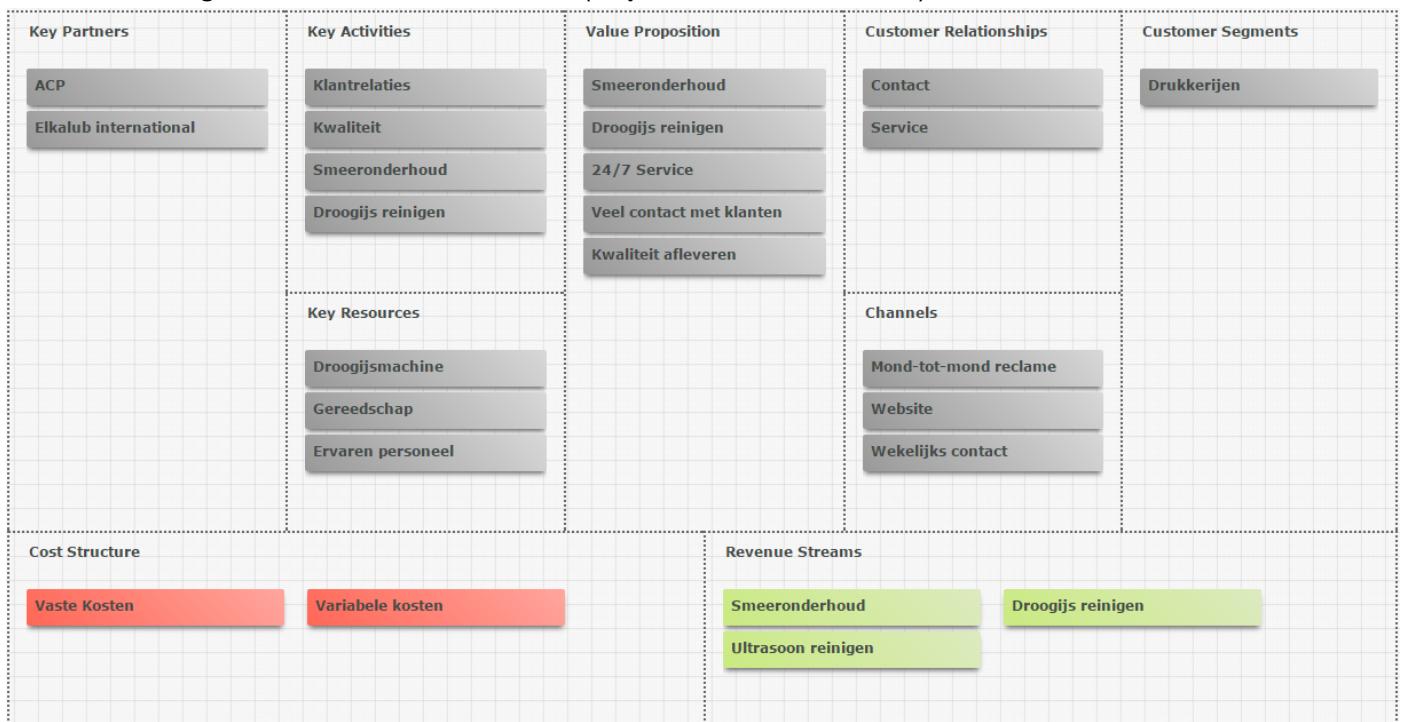
Smeeronderhoud, Het smeeronderhoud wordt wekelijks gedaan. Hierdoor zijn er dus elke week inkomsten. Er zijn drie drukkerijen waar het onderhoud elke week wordt uitgevoerd.

Droogijs reinigen, Het reinigen van persen doormiddel van droogijs wordt een keer per jaar per pers gedaan. Het komt voor dat een drukkerij het uitstelt maar dat komt zelden voor. Gemiddeld worden er 30 persen per jaar gereinigd met droogijs.

Ultrasoon reinigen, Soms worden na het droogijs reinigen nog onderdelen mee terug naar de zaak genomen. Deze onderdelen worden schoongemaakt in een ultrasoon bad. Ongeveer 75% van de drukkerijen geeft extra onderdelen mee om te reinigen in ultrasoon, na het reinigen met droogijs.

In afbeelding 1.2 hieronder is te zien hoe het Business Model Canvas eruit komt te zien.

Afbeelding 1.2: Business Model Canvas (Kuijken, Canvanizer, 2016)



1.2 Marketing

De volgende factoren zijn van toepassing wanneer de marketing van een bedrijf wordt geanalyseerd:

- Marketingmix
- Segmentatie, doelmarktbepaling en positionering

1.2.1 Marketingmix

De marketingmix bestaat uit 5 p's; Product, Prijs, Plaats, Promotie en Personeel.

Product:

Alpha is een dienstverlenend bedrijf. Het bedrijf verkoopt dus als het ware een dienst. De diensten die Alpha verkoopt kan in 3 delen worden opgesplitst:

1. Smeeronderhoud
2. Droogijs reinigen
3. Ultrasoon reiniging

➤ Smeeronderhoud:

Alpha is gespecialiseerd in het smeeronderhoud van offset drukpersen. Het onderhoud en de ervaring hiermee is begonnen bij afnemer Vistaprint. Sinds 1988 word het onderhoud gedaan aan de drukpersen bij Vistaprint. Alpha heeft ervaring op verschillende merken drukpersen zoals: Manroland, Heidelberg, KBA, Mitsubishi en Komori.

Het is van essentieel belang dat het smeren van machines op hoge kwaliteit gedaan wordt om de betrouwbaarheid van de machines te waarborgen en de prestaties te handhaven. Elke machine heeft zijn eigen specifieke smering eisen. Zoals het type smeermiddel en het gedetailleerd onderhoudsschema. Sommige bedrijven voeren deze taken zelf uit, anderen besteden het uit aan gespecialiseerde bedrijven. (Ehlert, 2013)



Afbeelding 1.3: smeerspuiten (Rameder, z.j.)



Afbeelding 1.4: Smeernippels (Delmarsales, z.j.)

- Droogijs reinigen

Alpha is gespecialiseerd in het droogijs reinigen van offset drukpersen. Daarnaast komt het sporadisch voor dat machines uit andere branches met droogijs worden gereinigd. Droogijs reinigen kan op verschillende gebieden worden toegepast maar Alpha heeft vooral veel expertise in de grafische branche.

Droogijsreiniging is een revolutionaire reinigingsmethode waarbij droogijs (in vaste vorm samengeperst CO₂) als blaasmiddel gebruikt wordt. Het proces is een bijzonder milieuvriendelijk, effectief en tijdbesparend alternatief voor traditionele industriële reinigingsmethodes.

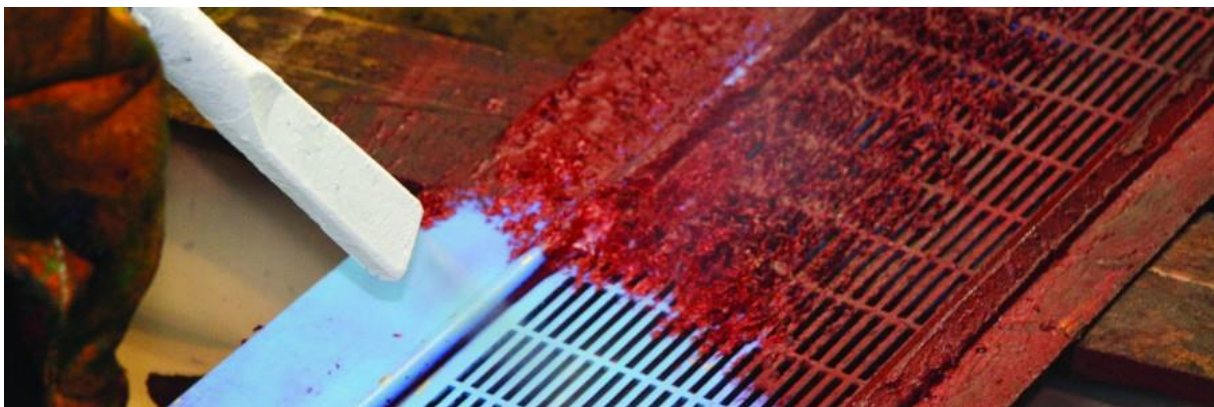
Het reinigingsproces bestaat uit drie fasen:

- Mechanisch. De droogijskorrels accelereren in de luchtstroom en raken de ongewenste aanslag met hoge snelheid, waarna deze verwijderd wordt.
- Thermisch. De lage temperatuur van het droogijs (-79,5 C) maakt de aanslag broos, veroorzaakt scheurtjes, zodat de aanslag kan worden verwijderd.
- Sublimatie. Wanneer de droogijskorrels een oppervlak raken, sublimeren ze van vaste vorm naar gas. Hierdoor wordt het volume 700 keer vergroot, waardoor de aanslag "explodeert". (Groothuis droogijsreiniging, z.j.)

Afbeelding 1.5: Werking droogijs reinigen (Polarclean, z.j.)

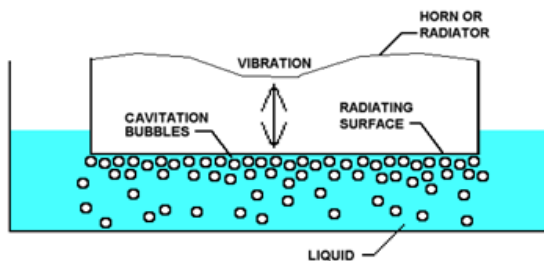


Afbeelding 1.6: Resultaat droogijs reinigen (Hughes, z.j.)



- Ultrasoon reinigen

Het reinigingseffect in een ultrasoon bad ontstaat doordat (voor de mens niet waarneembare) geluidsgolven door het water met de reinigingsvloeistof worden gestuurd. Hierdoor ontstaan tienduizenden luchtbelletjes die door de geluidsgolven in elkaar klappen. Deze implosies hebben een veelvoud aan kleine stromingen door de reinigingsvloeistof tot gevolg. Deze stromingen functioneren als een borstel en weken het vuil los van het voorwerp. Dit zonder te krassen of te schuren en tot op plaatsen waar je met de hand niet bij kunt. (Ultrasoonreiniger.com, z.j.)



Afbeelding 1.7: Ultrasoon reiniger werking (Berliner, 2008)



Afbeelding 1.8: Ultrasoon bad (Kemet Europe, z.j.)

Prijs

Alpha geeft geen prijzen vrij. Uit diepte-interviews is gebleken dat Alpha per afnemer verschillende opties aanbiedt, daarnaast geeft Alpha gratis advies aan de afnemer wat het beste voor de pers. Dit advies wordt vaak opgevolgd mits het financieel haalbaar is. Er worden geen kortingen gegeven maar een eenmalige actie kost altijd meer dan continuïteit.

Voor elke opdracht wordt altijd vooraf een kostenopgave dan wel een offerte gemaakt.

Plaats

De plaatsen waar de diensten worden verkocht zijn vooral in Nederland. Het bedrijf is gevestigd aan bedrijventerrein Achtse Barrier te Eindhoven. De focus voor het verkopen van de diensten ligt vooral in het zuiden van Nederland. Tevens worden de diensten aangeboden in midden- en noord Nederland, België en Duitsland maar dit gebeurt op een kleinere schaal. De huidige afnemers van het smeeronderhoud van Alpha zijn te vinden in het zuiden van Nederland. In het verleden zijn er echter ook afnemers geweest in het noorden van België en incidenteel in Duitsland.

Voor het ijsstralen is het verzorgingsgebied van Alpha een stuk groter. Deze dienst wordt in heel Nederland aangeboden. De huidige afnemers van deze dienst zijn daarom ook te vinden in heel Nederland, hoewel de meeste afnemers zich toch in het zuiden van Nederland bevinden. Het ijsstralen in het buitenland wordt zelden gedaan.

Promotie

Het promoten van de diensten wordt nauwelijks tot niet gedaan. Het promoten van je bedrijf kan op verschillende manieren voordelen hebben zoals: extra opvallen tussen de concurrentie, vergroten van naamsbekendheid, genereren van leads, versterken van het imago, verstevigen van marktpositie, verhogen van het doelgroep bereik. Er zijn verschillende manieren op het bedrijf te promoten. Verschillende effectieve manieren van promoten die worden besproken zijn:

- Website
- Beurzen
- Foldermateriaal / Nieuwsbrieven
- Sponsoring
- Social media

Website:

Anno 2016 is het vanzelfsprekend dat een bedrijf een eigen website heeft. Het is belangrijk dat je website adres overal op terug te vinden is, zoals: op visitekaartjes, in e-mails, op briefpapier, forums enzovoorts. Wanneer je contact opneemt met een prospect via e-mails of briefpapier is het van belang dat je website vermeld staat. Hierdoor kunnen ze meteen informatie verzamelen die ze nodig hebben. (Baart, 2011)

Om je website beter op te laten vallen op het internet zijn er de termen Search Engine Optimization(SEO) en Search Engine Advertising(SEA).

SEO zorgt ervoor dat je website hoger wordt gevonden in alle zoekmachines op bepaalde zoekwoorden. Het is de bedoeling dat je ervoor zorgt dat je onder zoveel mogelijk 'keywords', die relevant zijn aan je markt en bedrijf, gevonden kan worden zodat je zo hoog mogelijk in de zoekmachines komt. Google probeert altijd te meten welke 'keywords' het meest relevant zijn voor de bezoekers, om zo te bepalen welke website het meest relevant is en dus bovenaan komt te staan. De voor- en nadelen van SEO zijn: (Sanders, z.j.)

Voordelen:

- Gebruik kan volledig gratis zijn
- Kan meer bezoekers opleveren dan SEA

Nadelen:

- Kost tijd en moeite voordat je uiteindelijk bezoekers krijgt
- Kennis van SEO is vereist

SEA is ongeveer hetzelfde als SEO, het werkt ook met 'keywords' het grote verschil tussen beide is dat SEA betaalde advertenties zijn op de 3 grootste zoekmachines: Google, Yahoo en Bing. Omdat Google veruit de populairste zoekmachine is in Nederland wordt er aangeraden om alleen Google Adwords te gebruiken. De voor- en nadelen van SEA zijn: (Sanders, z.j.)

Voordelen:

- Budget kan zelf bepaalt worden
- Krijgt direct bezoekers
- Weinig kennis vereist

Nadelen:

- Kan veel geld kosten
- Levert minder bezoekers op dan SEO, wanneer SEO goed wordt gebruikt

Beurzen:

Vakbeurzen kunnen veel voordelen met zich meenemen, zoals: contacten op doen met prospects (potentiele klanten) of het ontmoeten van leads (geïnteresseerde). Deze termen zijn afkomstig van het sales funnel model. Het is daarom belangrijk dat je het goed plant en vervolgens goed uitvoert. Een aantal belangrijke tips voor een succesvolle vakbeurs promotie: (Nguyen, 2011)

- Kies de juiste beurs
- Selecteer de juiste werknemers voor de beurs
- Zorg ervoor dat je boodschap goed aankomt
- Maak je beurs toegankelijk en zorg dat het de aandacht trekt
- Maak je bedrijfsnaam duidelijk zichtbaar

Foldermateriaal / nieuwsbrieven:

Nieuwsbrieven versturen is nog steeds een effectieve manier van promotie. Dit bevestigt een nieuwe studie van Mckinsy. E-mailmarketing blijkt ongeveer 40 keer efficiënter te zijn dan promotie via Twitter en Facebook. De nieuwsbrieven komen terecht in een mailbox, bij Facebook en Twitter is het nog maar de vraag of het wel op de tijdlijn komt te staan en dus weet je ook niet of men het heeft gezien. Bij een nieuwsbrief kan je een goed beeld krijgen van wie welke inhoud heeft gezien door de data die het bericht oplevert. (Aufreiter, 2014)

Sponsoring:

Sponsoring kan een wederzijds voordeel hebben tussen twee organisaties. Het sponsoren hoeft lang niet zoveel meer te kosten als een tijd geleden, het is dus ook vaker interessant voor kleinere bedrijven. De return of investment (ROI) zal niet altijd meteen omgezet worden in kapitaal maar vaak heeft sponsoring wel andere voordelen. Een aantal van deze voordelen zijn: naamsbekendheid, klantenbinding, genereren van leads en creëren van goodwill. Een voorbeeld van sponsoring is het sponsoren van tenues voor een voetbalteam, dit kost ongeveer €300,- terwijl een marketing campagne snel kan oplopen tot €3000,-. (QJsports, 2014)

Social Media:

Social media is anno 2016 een van de meest gebruikte promotiemiddelen die tevens gratis kan worden ingezet. Op sites als Facebook, Twitter en LinkedIn worden veel advertenties gepost. Er zijn veel mensen actief op deze social media sites, dus hiermee kan een grote doelgroep bereikt worden. Kenmerken van social media zijn: actualiteit, snelheid en korte, bondige communicatie. Ook YouTube is een social media site waar een grote doelgroep mee bereikt kan worden. Soms is het uitleggen in een filmpje wat beter te begrijpen dan wanneer iets uitgetypt wordt op een site. Mensen kunnen dan precies zien wat er bedoeld wordt en hoeven er dan niet zelf een beeld bij te verzinnen. (Mastenbroek, z.j.)

Personeel

Bij Alpha werken veel weekendkrachten, zie organogram, dit komt omdat het schoonmaken van persen altijd in het weekend gebeurt. De werknemers moeten een bepaalde kennis hebben van de persen en ervaring is zeer gewenst. Het huidige personeel is jong en heeft voldoende ervaring met de persen. Het personeel bestaat voornamelijk uit mannen. Er is een vrouw werkzaam binnen Alpha op kantoor. Het personeel wat de diensten uitvoert bestaat uit alleen maar uit mannen. De normen en waarden zijn duidelijk binnen het bedrijf, het personeel moet zich netjes en gemotiveerd gedragen bij de klanten om de klanttevredenheid maximaal te houden. De sfeer binnen het personeel is gezellig en er wordt hard doorgewerkt. De werknemers zijn flexibel in werktijden, normaliter wordt er door de weekendkrachten alleen op zaterdag gewerkt maar het komt ook voor dat er op vrijdag of zondag gewerkt wordt. Het bedrijf is erg klantgericht. Wanneer een drukkerij op zaterdag blijft

drukken en het zondag pas stil legt voor onderhoud komt Alpha, in overleg, het onderhoud doen. Het ijsstralen gebeurt meestal in het weekend, dit duurt twee tot drie dagen.

Vaak wordt het personeel geworven op plaatsen waar mensen zijn met ervaring en kennis van het vak, zoals grafische scholen. Daarnaast zijn er ook uitzendkrachten aanwezig binnen het bedrijf. Er wordt geen opleiding aangeboden vanuit Alpha.

Conclusie

Er zijn veel verschillende manieren van promotie. Elk bedrijf heeft zijn eigen voorkeuren qua methode en bij elk bedrijf werkt een andere methode weer beter. Uit een diepte-interview met de eigenaar van Alpha is gebleken dat promotie weinig zin heeft als een dienstverlenend bedrijf zoals Alpha. Er is in het verleden een nieuwsbrief verstuurd naar ongeveer 300 drukkerijen, waarvan er nauwelijks één reactie terug kwam. Daarnaast is het promoten via social media moeilijk omdat er nauwelijks drukkerijen zijn die social media gebruiken. Alpha heeft een website: www.alpha-bv.nl maar er zit nog veel verbeterpotentieel in. De website oogt niet erg professioneel en daarnaast kan er nog het een en ander verbeterd worden om de site gebruiksvriendelijker te maken. De informatie die op de website te vinden is, is erg minimaal en kan nog worden uitgebreid. Ook is er nog geen gebruik gemaakt van SEO en SEA, het bedrijf is dus moeilijk vindbaar in de zoekmachines. De concurrentie is makkelijker te vinden, hierdoor gaan veel prospects verloren.

1.2.2 Segmentatie, doelmarktbepaling en positionering

Een handig model om het segmenteren, targetting en positionering uit te werken is het SDP-model. SDP staat voor Segmentatie, Doelmarktbepaling en Positionering. Het is een handig instrument om interessante groepen te identificeren en vervolgens de juiste marktbewerking erbij te formuleren. Hieronder worden alle drie punten duidelijk uitgewerkt (Muilwijk, Intemarketing, 2014).

Segmentatie

Het segmenteren van de markt betekent als het waren het opdelen van een markt in specifieke (deel)segmenten. Een segment is een groep prospects die overeenkomen met een aantal kenmerken. Segmenten kunnen het effectiefst benaderd worden wanneer ze juist

- Demografische criteria
 - Branche
 - Bedrijfs grootte
 - Geografisch
- Gebruiksvariabelen
 - Technologie
 - Mogelijkheden bij de afnemer
- Persoonlijke karakteristieken:
 - Loyaal
 - Risico

Het eerste segmentatiecriteria is demografisch. De markt kan ingedeeld worden op basis van verschillende deelsegmenten: Branche, op welke branche richt het bedrijf zich? Bedrijfs grootte, richt het bedrijf zich op grote- of kleine bedrijven? Geografisch, waar worden de diensten uitgevoerd?

Het tweede segmentatiecriteria is gebruiksvariabelen. De deelsegmenten van deze criteria zijn: Technologie, wordt er op offset drukpersen of digitale printers gericht. Mogelijkheden bij afnemer, neemt de klant veel of weinig diensten af bij Alpha.

Het derde segmentatiecriteria is persoonlijke karakteristieken. De deelsegmenten van deze criteria zijn: Loyaal, moeten de diensten uitgevoerd worden bij afnemers die veel loyaliteit tonen naar hun dienstverleners? Risico, moet er risico genomen worden of is het slim om risicovolle afnemers te vermijden.

Doelmarktbepaling

Nu de markt is opgedeeld in verschillende segmenten wordt er gekeken welke segmenten belangrijk zijn voor Alpha. Het bedrijf richt zich op drukkerijen in de grafische branche. Verspreid in heel Nederland en het noorden van België. Alpha richt zich vooral op grotere bedrijven en is daarnaast is het belangrijk dat ze met offset drukpersen werken. Voor het smeeronderhoud is het belangrijk dat er veel mogelijkheden liggen bij de afnemer omdat het bedrijf wekelijks bezig wil blijven. Voor het droogjes reinigen is dit minder belangrijk aangezien het maar een keer per jaar gedaan wordt. Alpha neemt geen risico met afnemers die moeilijk betalen of bekend staan als moeilijke klanten.

Het bedrijf richt zich dus op grote drukkerijen die drukken met offset drukpersen verspreid over héél Nederland en zelfs in België. In overleg voert Alpha ook diensten uit op andere machines of zelfs in andere sectoren, dit gebeurt alleen zelden.

Positionering

Om het bedrijf te onderscheiden van de concurrenten is het belangrijk om een goede positionering te kiezen (Mulwijk, Intemarketing, 2010).

Alpha positioneert zich in de grafische branche. Veel (indirecte) concurrenten zijn werkzaam in meerdere branches en hebben op deze manier geen echte specialisatie. Alpha daarentegen is gespecialiseerd op offset drukpersen en positioneert zich hier ook naar. Het bedrijf gaat altijd voor kwaliteit tijdens het uitvoeren van haar diensten daarnaast is het bedrijf erg servicegericht en probeert op deze manier zich te onderscheiden van concurrenten.

Niche strategie segmentspecialisatie, dit wil zeggen dat Alpha afnemers voorziet van een bijzondere vraag die weinig bedrijven aanbieden. In de markt kent Alpha weinig concurrentie en is het gespecialiseerd aan offset drukpersen. Hier positioneert het bedrijf zich ook naar, het bedrijf richt zich alleen op offset drukpersen. Wanneer Alpha de kans krijgt om een andere machine te reinigen zoals een rotatiepers zal dit in overleg met goede afspraken gedaan worden. Het bedrijf richt zich dus op haar specialisatie maar wanneer er een kans is voor meer/ander onderhoud.

In afbeelding 1.9 hieronder is te zien welke doelmarkt Alpha heeft gekozen en waar het bedrijf zich vervolgens positioneert. De zwarte vlakken zijn de plekken waar Alpha zichzelf positioneert en de pijlen geven aan wat de doelmarkt inhoudt.

Afbeelding 1.9: Doelmarktbeplanning en positionering Alpha.

Demografisch					
Eigen Branche	←	■	→		Andere branche
Klein bedrijf			←	■	Groot bedrijf
Binnen het verzorgingsgebied	←	■	→		Buiten het verzorgingsgebied
Gebruiksvariabelen					
Huidige technologieën	←	■	→		Nieuwe technologieën
Weinig mogelijkheden			←	■	Veel mogelijkheden
Persoonlijkheden					
Afnemers met weinig loyaliteit			←	■	Afnemers met veel loyaliteit
Weinig risico	←	■	→		Veel risico

1.3 Financiële situatie

De financiële situatie is het laatste onderdeel dat wordt onderzocht tijdens de interne analyse. Deze analyse wordt niet vrijgegeven door Alpha. De financiële gegevens worden bijgehouden door de financieel medewerker van Alpha. Hieronder zijn fictieve gegevens van het bedrijf verwerkt.

Tabel 1.2: Financiële gegevens Alpha

Netto-omzet	100,0%
Inkoopwaarde van de omzet	15,6%
Bruto bedrijfsresultaat	84,4%
Lonen en salarissen	16,4%
Pensioenlasten	2,1%
Afschrijvingen materiele vaste activa	12,5%
Overige personeelskosten	1,4%
Huisvestingskosten	13,9%
Exploitatiekosten	0,3%
Verkoopkosten	1,7%
Vervoerskosten	8,2%
Kantoorkosten	5,2%
Algemene kosten	2,8%
Som der bedrijfskosten	64,5%
Bedrijfsresultaat	19,9%
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	7,7%
Rentelasten en soortgelijke kosten	-5,0%
Som der financiële baten en lasten	2,7%
Resultaat	17,2%

Bijlage 2: Externe Analyse

Voor de externe analyse is er gebruik gemaakt van de ABCD-analyse, de analyse bestaat uit afnemers-, bedrijfstak-, concurrentie- en distributieanalyse.

2.1 Afnemersanalyse

In de afnemersanalyse worden de afnemers duidelijk in kaart gebracht, hiervoor worden de 6 W's van Ferrell gebruikt. Deze 6 W vragen worden hieronder uitgewerkt (Externe analyse, z.j.).

6 W's van Ferrell:

Wie zijn de huidige en potentiële afnemers?

De huidige en potentiële afnemers van de diensten van Alpha zijn drukkerijen met offset persen. Alpha is gespecialiseerd in het smeeronderhoud van drukpersen. Daarnaast is Alpha ook gespecialiseerd in het schoonmaken van persen doormiddel van droogijs reiniging. Deze werkzaamheden worden allemaal verricht aan offset drukpersen. Deze drukpersen zijn er in alle formaten en van verschillende merken.

Momenteel voorziet Alpha drie drukkerijen elke week van het smeeronderhoud en daarnaast is er één drukkerij enkel op afroep. Het droogijs reinigen gebeurt ongeveer aan 35 persen per jaar. Een drukkerij heeft vaak meerdere persen hierdoor komt Alpha vaak bij dezelfde afnemers.

De potentiële klanten van Alpha zijn drukkerijen die werkzaamheden verrichten met een offset drukpers. Alpha heeft in het verleden veel klanten verloren door de crisis, deze drukkerijen hebben het onderhoud over laten nemen door de eigen drukkers. Ook deze (oude) klanten hebben veel goede ervaring met Alpha en bij een deel hiervan wordt nog steeds de pers gereinigd doormiddel van droogijs reinigen. Daarnaast zijn er nog drukkerijen waar Alpha nog geen ervaring mee heeft gehad, dit zijn vaak kleinere drukkerijen met maar één pers of maximaal twee persen. Deze drukkerijen doen al het onderhoud en schoonmaak van de persen zelf. Ze schakelen vaak alleen hulp van buiten in wanneer er een storing of calamiteit is die ze zelf niet kunnen verhelpen.

Wat doen de huidige en potentiële afnemers met de dienst?

Het onderhoud wordt gedaan om ervoor te zorgen dat de persen optimaal blijven functioneren en dat er zo weinig mogelijk kapot gaat. De drukpersen zijn heel duur dus goed onderhoud en schoonmaak is daarom uitermate belangrijk. De meeste drukkerijen drukken volcontinu, dit wil zeggen dat de persen bijna niet stil staan. Wanneer de persen stil worden gezet, meestal in het weekend, wordt er gezorgd dat deze weer dezelfde dag in orde zijn om het productieproces zo min mogelijk te belasten.

Waar nemen de huidige en potentiële afnemers de dienst af?

De diensten worden bijna altijd op locatie in de drukkerij uitgevoerd. Het smeeronderhoud wordt gedaan aan de persen. Het droogijs reinigen wordt ook gedaan aan de persen in de drukkerijen. Soms worden er onderdelen uit een machine mee terug genomen naar de werkplaats van Alpha om ze in het ultrasoon bad schoon te maken. Deze onderdelen worden zo snel mogelijk schoon gemaakt en terug ingebouwd zodat de pers weer snel aan de gang kan gaan met nieuwe prints.

Wanneer nemen de huidige en potentiële afnemers de dienst af?

Het smeersonderhoud wordt wekelijks gedaan. Elke zaterdag legt de drukkerij de persen stil voor onderhoud. In overleg wordt het onderhoud soms ook gedaan op een vrijdag of zondag. Het schoonmaken doormiddel van droogijns reiniging wordt gemiddeld een keer per jaar gedaan per drukpers. Het reinigen doormiddel van droogijns reiniging gebeurt ook in het weekend, dit neemt ongeveer twee tot drie dagen in beslag.

Waarom neemt men diensten af bij het bedrijf?

Alpha is gespecialiseerd op het gebied van schoonmaken van drukpersen. Het smeersonderhoud moet goed gedaan worden, door de goede kwaliteit die Alpha levert kiest een bedrijf vaak voor Alpha. Wanneer een bedrijf ervoor kiest om het smeersonderhoud zelf te doen wordt het vaak gedaan door drukkers met minder ervaring van de techniek van de pers.

Het droogijns reinigen scheelt de afnemer een hoop tijd en geld. Het schoonmaken van een pers doormiddel van droogijns reiniging duurt gemiddeld twee tot drie dagen. Als je alles met de hand zou doen ben je minimaal een week bezig en is de kwaliteit beduidend minder. Men neemt de diensten bij Alpha dus af voor de professionele kwaliteit en het scheelt een bedrijf daarnaast in tijd en geld.

Waarom koopt men niet bij het bedrijf?

Veel bedrijven hebben het zwaar op het gebied van financiën. Alle kosten moeten zo laag mogelijk en daarom laten bedrijven het onderhoud doen door de eigen drukkers. De ervaring leert dat de drukpersen dan niet zo goed schoon zijn gemaakt en nadien de print van een mindere kwaliteit worden.

Het kan ook zijn dat het bedrijf nog geen ervaring heeft met Alpha omdat ze het bedrijf niet kennen.

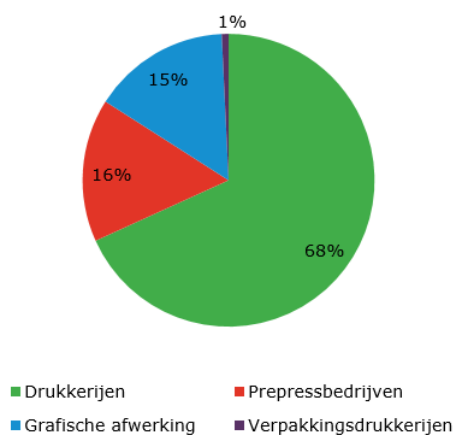
2.2 Bedrijfstakanalyse

In de bedrijfstakanalyse wordt de markt onderzocht waarin Alpha actief is, de analyse wordt dus gebruikt om de externe omgeving van de onderneming in kaart te brengen.

Omvang grafische industrie

Alpha is werkzaam binnen de grafische industrie. Deze branche is kleinschalig van aard en kent slechts enkele grote ondernemingen. Daarnaast zijn er veel kleine drukkerijen actief, die veelal gespecialiseerd zijn in een bepaalde productgroep. Steeds meer drukkerijen bieden via internet online dienstverlening aan. De grafische industrie kan opgedeeld worden in 4 deelsectoren (ABN Amro, z.j.):

Afbeelding 2.1: Deelsector grafische industrie (Ijzerman, UWV, 2015).



Tabel 2.1: Bedrijven naar hoofdactiviteit en grootteklasse (Teunen, 2015).

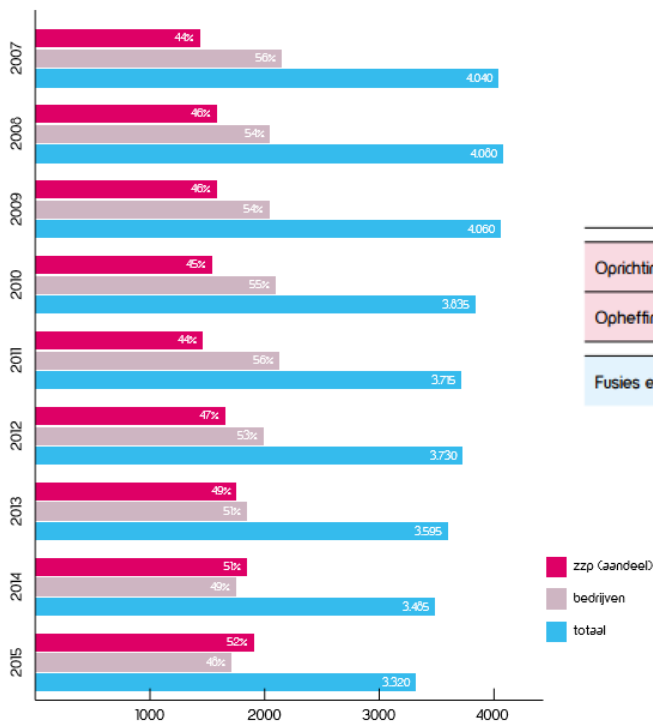
Hoofdactiviteit	Grootteklasse bedrijf (werkzame personen)							totaal
	zzp	2-4	5-9	10-19	20-49	50-99	100+	
Prepressbedrijven	365	100	25	15	15	5	0	525
Drukkerijen	990	660	290	165	105	25	20	2.265
Verpakkingsdrukkerijen	10	5	0	5	5	0	0	25
Grafische afwerking	350	90	30	20	15	5	0	505
TOTAAL	1.715	855	345	205	140	35	20	3.320

Alpha is alleen werkzaam in de deelsector drukkerijen, drukkerijen zijn met 68% de grootste aandeelhouder in deze branche. Er zijn in totaal 2.265 drukkerijen werkzaam, Alpha focust zich met name op midden- en groot bedrijven.

Groei grafische industrie

De grafische industrie heeft veel last gehad van de crisis, veel bedrijven zijn failliet gegaan. Vanaf de crisis in 2008 tot en met 2015 zijn er al 760 bedrijven minder. Na jaren van volumedaling laat de sector nu eindelijk toch een lichte stijging zien van 2,5% (2016). Volgens het rapport van de Rabobank wordt er in 2017 een groei verwacht van 2%, er is sprake van veel dynamiek binnen de sector (Rabobank, 2015).

Afbeelding 2.2: Ontwikkeling bedrijven (Teunen, 2015).



Afbeelding 2.3: Mutaties in bedrijven (Teunen, 2015).

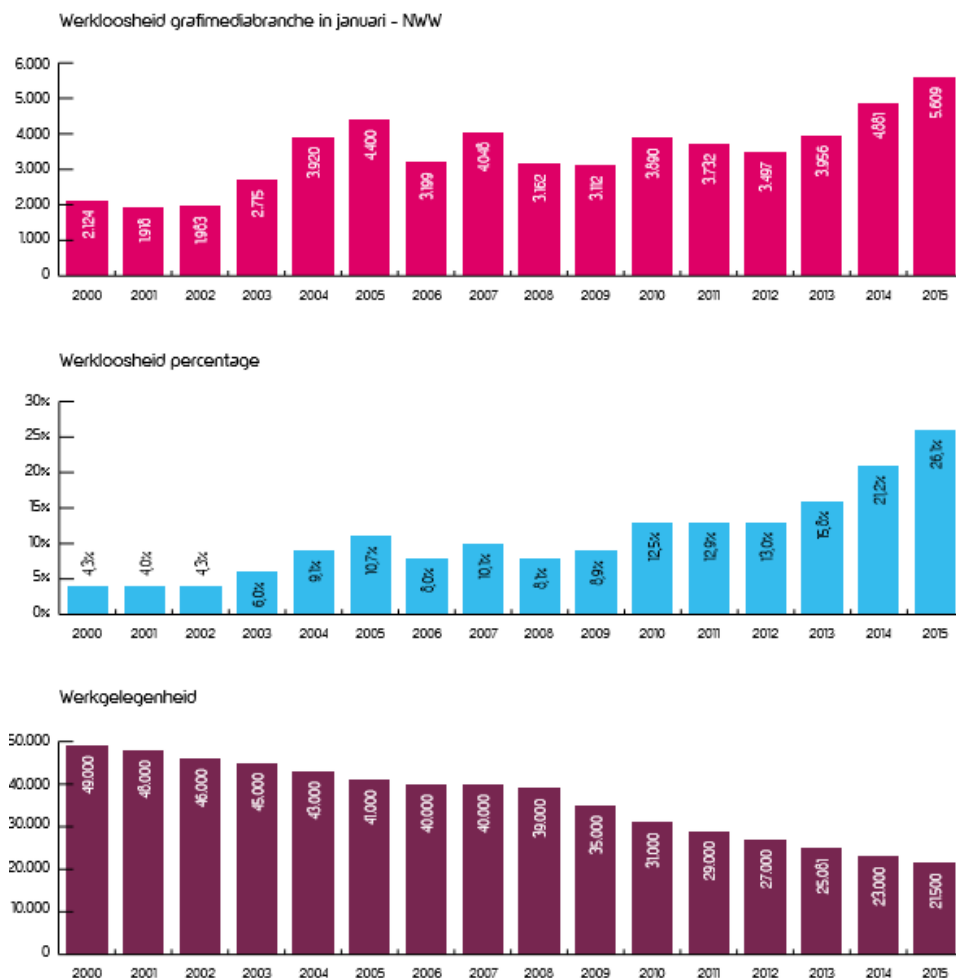
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Oprichtingen totaal	320	335	260	205	240	175	165
Opheffingen totaal	325	310	360	270	225	235	275
Fusies en overnames	15	20	15	35	40	40	30

Niet alleen in Nederland gaat het slecht in de grafische industrie, ook Europees gaat het niet goed met de sector. "Alle indicatoren wijzen op een verdere consolidatie in 2015. De activiteiten van de grote ondernemingen naar verdere schaalvergroting, strategische investeringen en efficiëntieverbetering maken het steeds moeilijker voor traditionele drukkers om te concurreren. Toch is sprake van een gemengd beeld waarbij sommige belangrijke landen de laatste tijd weer groei laten zien," schrijft (Intergraf, 2014).

Arbeidsmarkt grafische branche

Door de overgang naar digitale media, productiviteitsontwikkelingen en de economische crisis is de werkloosheid in de grafische industrie sterk gestegen. In de afbeelding hieronder is duidelijk te zien hoe de werkloosheid toeneemt en het werkgelegenheid afneemt. De sector heeft echter wel genoeg kansen om licht te groeien zodat er in de toekomst weer een lichte groei te zien zal zijn (Teunen, 2015).

Afbeelding 2.4: Werkloosheid en werkgelegenheid grafische industrie (Teunen, 2015).



Daarnaast zien de arbeidskansen voor grafische schoolverlaters er ook niet goed uit. Het werkloosheidpercentage van een schoolverlater met grafische achtergrond ligt ver boven het gemiddelde percentage van alle opleidingen. Normaliter werken er in de grafische industrie veel mbo geschoolden maar de opleidingen voor printmedia kennen een forse daling van het aantal studenten. Met de komst van multimedia en internet zijn er meer opleidingen gekomen op het gebied van ICT en communicatie. (Ijzerman, UWV, 15)

2.3 Concurrentieanalyse

In de grafische branche zijn de bedrijven vaak vasthoudend aan de service van het dienstverlenend bedrijf. Als het onderhoud goed en professioneel wordt uitgevoerd kan je vaak lang bij een bedrijf je diensten blijven verrichten. Er wordt veel mond-op-mond reclame verspreid tussen bedrijven zonder dat je er als bedrijf iets voor hoeft te doen. Echter, wanneer de diensten als slecht worden ervaren wordt het contract met het bedrijf snel verbroken en gaan de bedrijven opzoek naar een ander. De negatieve mond-op-mond reclame gaat nog sneller van bedrijf naar bedrijf dan de positieve mond-op-mond reclame. Dus het is uiterst belangrijk dat de dienst die je aanbiedt van hoge kwaliteit is.

Alpha heeft veel indirecte concurrenten, zoals droogijs reinigen in de grafische industrie tot droogijs reinigen in voedingsmiddelen-, kunststof- en rubberindustrie. Daarnaast zijn er bedrijven die smeeronderhoud doen aan offset drukpersen maar ook aan andere soorten machines zoals lijm machines, snijmachines, stikmachines enzovoorts. De indirecte concurrentie is dus héél breed, net zoals de toepassingsgebieden van het droogijs reinigen en het smeeronderhoud. Alpha heeft dus generieke concurrentie, dit zijn concurrenten die voorzien in dezelfde klantbehoeften. Daarnaast zijn er concurrenten op product niveau, dit zijn bedrijven die hetzelfde product aanbieden.

De grootste concurrent van Alpha is Previ Service. Met dit bedrijf heeft Alpha vroeger samengewerkt maar door niet nakomen van afspraken is de samenwerking opgehouden. Previ doet hetzelfde werk als Alpha, ze hebben een aantal drukkerijen waar ze het wekelijks smeeronderhoud uitvoeren en daarnaast reinigen ze ook persen met droogijs. Previ richt zich de laatste jaren steeds minder op de grafische branche en is zich steeds meer gaan richten op de bouw- en auto industrie. De website van Previ is vergeleken met die van Alpha beter vindbaar en de website oogt professioneel.

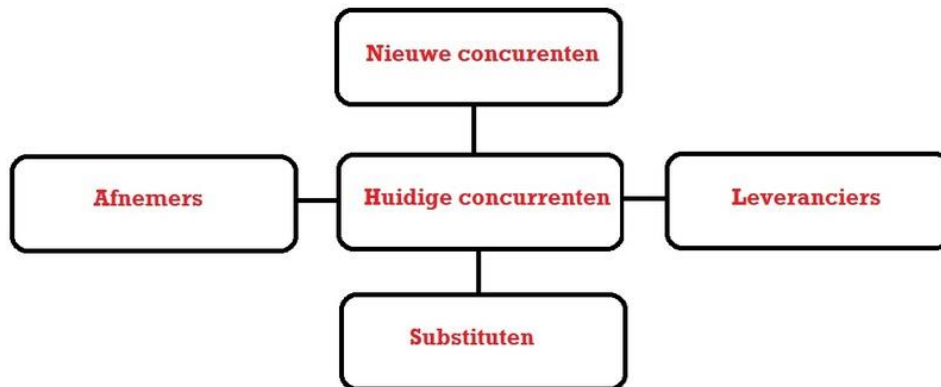
Een aantal indirecte concurrenten van Alpha zijn:

- Groothuis
- Ultech
- Plantijn service
- Grateq
- Leru

Veel van deze bedrijven hebben niet veel ervaring in de grafische branche maar hebben af en toe een opdracht bij een drukkerij. De meeste van deze bedrijven concurreren met Alpha op het gebied van droogijs reiniging. Alpha merkt weinig van de concurrentie omdat de meeste bedrijven werkzaam zijn in andere branches.

Vijfkrachtenmodel van Porter:

Het vijfkrachtenmodel van Porter wordt gebruikt om de bedrijfstak te analyseren waarin het bedrijf zich bevindt. In de afbeelding hieronder is te zien welke vijf groepen invloed kunnen hebben op het bedrijf.



Afbeelding 2.5: Vijfkrachtenmodel Porter (5krachtenmodel, z.j.)

Huidige concurrenten:

Alpha heeft op het gebied van droogijs reiniging redelijk veel indirecte concurrenten, de meeste concurrenten zijn gevestigd in Noord-Nederland. Daarnaast voeren de concurrenten vaak in meerdere branches hun diensten uit. Ze zijn dus niet alleen werkzaam in de grafische branche. De meeste bedrijven zijn dus niet echt gespecialiseerd in de grafische branche. PreviService, hierna te noemen Previ, is daarentegen wel een gespecialiseerd bedrijf dat exact hetzelfde werk uitvoert als Alpha. Previ is de grootste concurrent van Alpha, de twee ondernemingen hebben vroeger samengewerkt maar zijn uit elkaar gegaan omdat Previ sommige gemaakte afspraken niet is nagekomen.

Substituten:

Misschien wel een van de grootste concurrent van Alpha is de drukkerij zelf. Na de crisis zijn de bedrijven erg op de kosten gaan letten, hierdoor is het onderhoud van Alpha bij sommige drukkerijen stop gezet en zijn de eigen drukkers de persen gaan onderhouden. Een ander substituuut is het smeeronderhoud vervangen door allemaal automatische smeringen, dit is een optie voor de klant maar dit is een hele dure optie omdat de machines dan helemaal aangepast moeten worden.

Nieuwe concurrenten:

Er zijn in de loop der jaren wel wat kleine concurrenten bijgekomen. Het is als beginnend bedrijf moeilijk om in deze markt actief te worden omdat de meeste drukkerijen kwaliteit en ervaring belangrijk vinden aan een dienstverlenend bedrijf. De meeste nieuwe concurrenten zijn vaak concurrenten op het gebied van droogijs reiniging, de nieuwkomers zijn vaak actief in verschillende branches. Er komen nauwelijks tot nooit nieuwkomers met veel ervaring.

Leveranciers:

Alpha is afhankelijk van enkele leveranciers. Voor het smeeronderhoud wordt het smeervet vaak ingekocht bij Elkalub. Voor het droogijs reinigen is er droogijs nodig, dit wordt ingekocht bij ACP droogijs. De producten worden opgehaald door Alpha zelf en worden niet geleverd. Verder heeft Alpha een leverancier voor een schoonmaakmiddel, dit schoonmaakmiddel is speciaal gemaakt voor het reinigen van offset persen. Alpha heeft dit samen met de leverancier laten maken in een laboratorium.

Afnemers:

De afnemers van de diensten zijn drukkerijen. De afnemers stellen hoge eisen als het gaat om het schoonmaken en onderhouden van de drukpersen. De drukpersen zijn heel duur en hebben een lange afschrijvingsduur, dus de afnemer neemt geen risico met een nieuwe of onervaren dienstverlener.

2.4 Distributieanalyse

In dit deel van de analyse wordt alles wat te maken heeft met de distributie van de dienst in kaart gebracht. Wanneer de volgende vragen beantwoord worden, wordt het duidelijk hoe de distributie van het bedrijf geregeld is. Deze vragen zijn:

Hoe komt de klant bij het bedrijf?

De klant komt meestal via mond-tot-mond reclame bij Alpha terecht. Wanneer een drukkerij tevreden is over de diensten van Alpha gaat deze manier van reclame maken snel van drukkerij naar drukkerij. Veel drukkerijen kennen Alpha nog uit de tijd van voor de economische crisis. De drukkerijen zijn voor de crisis tevreden geweest met de kwaliteit van de diensten van Alpha. Daarnaast komen er monteurs bij drukkerijen wanneer er iets kapot is aan de pers. Deze monteurs zijn gespecialiseerd op het type merk pers en zijn ook werkzaam vanuit het bedrijf die de persen maakt. Deze monteurs komen bij veel verschillende drukkerijen en kennen Alpha al een hele tijd. Vaak promoten deze monteurs Alpha bij de drukkerijen waar ze komen als het onderhoud niet goed wordt gedaan.

Hoe komt de dienst bij de klant?

De klanten van Alpha zitten over heel Nederland, daarom is het van belang dat er een bedrijfsauto's of eigen auto's van het personeel ter beschikking staan. Voor het smeeronderhoud is enkel een werkkist met gereedschap genoeg om de diensten uit te voeren. Vaak is er een eigen kast of ruimte bij de afnemer aanwezig waar de spullen voor het onderhoud worden opgeslagen gedurende de week. Voor het droogijs reinigen is er meer materiaal nodig. Er moeten bakken met droogijs meegenomen worden die ongeveer 1,5 meter x 1,5 meter x 1,5 meter zijn. Deze passen alleen in de grote bedrijfswagen. Daarnaast zijn er nog luchtslangen, ijsstraal machines en schoonmaakmiddelen nodig en ook een grote compressor wordt als aanhanger meegenomen naar de klant voor het uitvoeren van het droogijs reinigen.

Hoe afhankelijk is men van de gebruikte distributiekkanalen?

Alpha is zeer afhankelijk van distributiekkanalen. Alpha voert de diensten altijd uit bij de afnemer. De afnemers zijn gevestigd over héél Nederland dus vervoer is voor Alpha uiterst belangrijk.

Is er sprake van mobiliteit barrières?

Er is wel degelijk sprake van mobiliteit barrières, wanneer een bedrijf bijvoorbeeld gespecialiseerd is in het droogijs reinigen van auto's wil dit niet zeggen dat ze ook gespecialiseerd zijn in het reinigen van offset drukpersen. Het is moeilijk om over te stappen naar een andere branche met andere machines omdat er simpelweg te weinig ervaring voor is. De kosten bij een fout kunnen vaak hoog oplopen bij deze dure machines dus het is vaak niet slim voor een onderneming om over te stappen van branche.

Bijlage 3: SWOT-matrix, confrontatiematrix en strategiekeuze

Uit de interne analyse zijn de sterkten en zwakten naar voren gekomen. Deze sterkte en zwakten zijn het meest van toepassing voor Alpha. Daarnaast zijn er uit de externe analyse verschillende kansen en bedreigingen naar voren gekomen die betrekking hebben op de externe factoren van Alpha.

INTERN

Sterkten		Zwakten	
S1	Gespecialiseerd op het gebied van offset drukpersen met 30 jaar ervaring. Daarnaast veel ervaring met droogijs reinigen.	Z1	De website is slecht onderhouden en is moeilijk vindbaar, hierdoor worden veel potentiële afnemers niet bereikt.
S2	Alpha levert veelal kwaliteit, hierdoor heeft het bedrijf een goede naam opgebouwd bij huidige afnemers en oude afnemers.	Z2	Sterk afhankelijk van het eigen vervoer van het personeel.
S3	Veel contacten met huidige afnemers, hierdoor zijn er goede afspraken onderling.	Z3	Weinig marketing en/of promotie zoals: bestickering van bedrijfswagens en een bedrijfslogo op de werkpolo's etc.
S4	Goede service en erg flexibel naar de afnemer toe.		

EXTERN

Kansen		Bedreigingen	
K1	Lichte groei (2,5%) in 2016 in de grafische branche.	B1	Ondanks de lichte groei in 2016 is de branche nog steeds niet helemaal uit de crisis.
K2	Weinig (gespecialiseerde) concurrentie	B2	Afhankelijk van vervoersmiddelen
K3	Afnemers zijn vaak vasthoudend wanneer er goed werk wordt geleverd.	B3	Eigen drukkers die worden ingezet voor het onderhoud van de drukpers.

Deze sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen worden in de volgende paragraaf uitgewerkt en geconfronteerd met elkaar. Dit resulteert in mogelijke nieuwe strategieën voor het bedrijf. Aan deze strategieën worden vervolgens scores gegeven om te kijken welke strategie het best past bij het doel van dit verslag en de verwachtingen van de directie.

Confrontatiematrix

	Kansen			Bedreigingen		
	K1: Lichte groei (2,5%) in 2016 in de grafische branche.	K2: Weinig (gespecialiseerde) concurrentie.	K3: Afnemers zijn vaak vasthoudend wanneer er goed werk wordt geleverd.	B1: Ondanks de lichte groei in 2016 is de branche nog steeds niet helemaal uit de crisis.	B2: Afhankelijk van vervoersmiddelen	B3: Eigen drukkers die worden ingezet voor het onderhouden van de persen.
Sterktes						
S1: Gespecialiseerd aan offset drukpersen	S1 + S2 + K1: Omdat Alpha altijd kwaliteit levert heeft het een goede naam opgebouwd op het gebied van offset drukpersen. De lichte groei die in 2016 is waargenomen is een kans voor Alpha om weer te groeien.			S3 + S4 + B3: Alpha heeft veel contacten met de afnemers, wanneer de klant besluit om het onderhoud (of een deel ervan) te laten doen door eigen drukkers zal dit altijd in overleg gedaan worden. Vaak reinigt Alpha dan een deel en de eigen drukkers ook een deel.		
S2: Levert altijd kwaliteit, hierdoor een goede naam opgebouwd	S1 + S2 + K2 + K3: Door kwaliteitsdiensten heeft het bedrijf een goede naam opgebouwd bij oude klanten. Wanneer het bedrijf ervoor zorgt dat ze hiermee door gaan krijgen ze ook een goede naam bij nieuwe klanten en blijven ze voor op de concurrentie.			S1 + B1 + B3: Omdat Alpha gespecialiseerd is aan drukpersen zal er altijd werk zijn. Offset drukpersen kunnen nog niet vervangen worden door digitale persen omdat digitale persen sommige manieren van drukken simpelweg nog niet kunnen. De offset drukpersen hebben dus altijd elke week onderhoud nodig.		
S3: Veel contacten tussen Alpha en afnemer.	S3 + S4 + K3: Alpha speelt goed in op de klanten en probeert kleine onderhoudsuitvoeringen aan te nemen / over te nemen van drukkers. Zo worden oliefilters vervangen bij digitale persen en ontwikkelbaden schoongemaakt en vervangen van een CTP magnus. Dit zijn taken die buiten de specialisatie van Alpha vallen maar toch uitgevoerd worden voor extra onderhoud.			S2 + B3 + B1: Alpha levert altijd kwaliteit en heeft in het verleden een goede naam opgebouwd. Toch zijn er nog veel drukkerijen die het onderhoud laten doen door eigen drukkers i.p.v. uitbesteden aan Alpha. Hieraan merk je dat de branche nog niet helemaal uit de crisis is en veel bedrijven bang zijn om geld uit te geven.		
S4: Goede service en erg flexibel naar de klant toe						

	Kansen			Bedreigingen		
	K1: Lichte groei (2,5%) in 2016 in de grafische branche.	K2: Weinig (gespecialiseerde) concurrentie.	K3: Afnemers zijn vaak vasthoudend wanneer er goed werk wordt geleverd.	B1: Ondanks de lichte groei in 2016 is de branche nog steeds niet helemaal uit de crisis.	B2: Afhankelijk van vervoersmiddelen	B3: Eigen drukkers die worden ingezet voor het onderhouden van de persen.
Zwaktes						
Z1: Website is slecht onderhouden en moeilijk vindbaar	Z1 + Z3 + K1: Omdat de crisis nu steeds minder impact heeft op Nederland gaan de bedrijven steeds meer besteden. Alpha moet hierop goed in gaan spelen door goed vindbaar te zijn op het internet voor potentiële klanten. Ook promotie doormiddel van bedrijfslogos op autos, werkpolos en machines zal daaraan meehelpen.			Z2 + B2: Alpha is erg afhankelijk van het vervoer. De klanten van Alpha zijn gevestigd over heel Nederland en het zuiden van België. Personeel met eigen vervoer is dus een pre.		
Z2: Sterk afhankelijk van eigen vervoer van het personeel	Z3 + K1 + K2: Alpha moet potentiële- en oude klanten gaan bereiken om te laten weten dat ze als bedrijf nog bestaan en nog steeds goede kwaliteit leveren.			Z3 + B1 + B3: Er zijn nog veel bedrijven die voor de crisis nog klant waren van Alpha maar nu niet meer. Deze klanten laten het onderhoud nog steeds doen door eigen drukkers. Alpha gebruikt geen marketing, hierdoor worden deze klanten niet bereikt. Door een nieuwsbrief laat je weten dat je als bedrijf nog bestaat.		
Z3: Weinig marketing/promotie zoals bestickering of logos op werkkleding.				Z1 + B1 + B3: Omdat Alpha slecht te vinden is gaan mogelijke nieuwe klanten verloren. Wanneer het bedrijf beter vindbaar is zullen er meer klanten op de website van Alpha terecht komen.		

Strategie 1:

Z1 + Z3 + K1: Omdat de crisis nu steeds minder impact heeft op Nederland gaan de bedrijven steeds meer besteden. Alpha moet hierop goed in gaan spelen door goed vindbaar te zijn op het internet voor potentiële klanten. Ook promotie doormiddel van bedrijfslogos op autos, werkpolos en machines zal daaraan meehelpen.

Alpha moet goed gaan inspelen op de groei die plaats heeft gevonden in de branche. Doormiddel van promotie zullen klanten bereikt worden die hiervoor nog niet zijn bereikt. In het verleden heeft een nieuwsbrief niet geholpen bij het werven van klanten maar er zijn meerdere mogelijkheden om klanten te bereiken. Wanneer de website beter wordt gemaakt zullen de klanten eerder op de webpagina van Alpha terecht komen. Dit kan leiden tot meer potentiële klanten. Daarnaast is het belangrijk dat de naam en het logo van Alpha goed onthouden worden, uit diepte-interviews is gebleken dat monteurs en oud-werknemers bij nieuwe drukkerijen Alpha vaak promoten omdat ze goed werk leveren. Dus als Alpha ervoor wil zorgen dat de naam en het logo beter onthouden wordt moet het vaker gezien worden. Bedrijfslogo's op werkbussen, werkpolo's en machines gaan daaraan helpen.

Strategie 2:

S1 + S2 + K2 + K3: Door kwaliteitsdiensten heeft het bedrijf een goede naam opgebouwd bij oude klanten. Wanneer het bedrijf ervoor zorgt dat ze hiermee door gaan krijgen ze ook een goede naam bij nieuwe klanten en blijven ze voor op de concurrentie.

Het is voor een bedrijf als Alpha heel belangrijk dat ze kwaliteitsdiensten blijven leveren. Alpha moet bij de huidige klanten en nieuwe klanten top kwaliteit blijven leveren omdat het bedrijf zo wil positioneren. Omdat Alpha zoveel ervaring heeft opgedaan op het gebied van offset drukpersen heeft het bedrijf vaak meer kennis van de pers dan de eigen drukkers. Alpha probeert bij elke afnemer te kijken wat het beste is voor de pers om zo samen een speciaal vet voor de machine te maken voor optimaal onderhoud.

Strategie 3:

S3 + S4 + K3: Alpha speelt goed in op de klanten en probeert kleine onderhoudsuitvoeringen aan te nemen / over te nemen van drukkers. Zo worden oliefilters vervangen bij digitale persen en ontwikkelbaden schoongemaakt en vervangen van een CTP magnus. Dit zijn taken die buiten de specialisatie van Alpha vallen maar toch uitgevoerd worden voor extra onderhoud.

Alpha probeert bij alle afnemers kleine onderhoudsuitvoering over te nemen van de eigen drukkers van een afnemer, hierdoor creëert Alpha wekelijks meer werk. Deze onderhoudsuitvoering kunnen buiten de specialisatie vallen van Alpha maar omdat dit meestal kleine en makkelijke taken zijn kunnen ze uitgevoerd worden door Alpha. Bij de huidige afnemers worden veel van zulke kleine onderhoudsuitvoering overgenomen.

Om de parapluopties te beoordelen is er gebruik gemaakt van het SFA-model. Dit model wordt vaak toegepast in de marketing als hulpmiddel om parapluopties te meten en tegen elkaar af te wegen. De scores variëren van 1 tot en met 10, wanneer er geen score is ingevuld is dit element niet van toepassing (Eelants, z.j.).

Tabel 3.1: Beoordeling parapluopties.

Criterium	Parapluoptie 1: inspelen op branchegroei d.m.v. promotie voor meer naamsbekendheid.	Parapluoptie 2: Altijd kwaliteit blijven leveren bij elke klant voor een goede naam.	Parapluoptie 3: Overnemen van onderhoudstaken die buiten specialisatie vallen.
1. Suitability	9	6	6
2. Feasibility	7	6	7
- Financieel	6	7	7
- Organisatorisch	8	7	6
- Economisch	6	7	6
- Technologisch	8	6	8
- Sociaal	-	-	-
- Juridisch	-	-	-
- Ecologisch	-	-	-
3. Acceptability	6	8	7
Totaalscore	50	47	47

Bij het eerste criterium Suitability wordt er gekeken hoe goed de parapluoptie past bij het doel van het verslag past. Hier is vervolgens een score uitgekomen waarin parapluoptie 1 het beste scoort. Bij het tweede criterium Feasibility wordt er gekeken welke parapluoptie het meest haalbaar is voor het bedrijf. Om de haalbaarheid te beoordelen is het FOETSJE-principe gebruikt. De scores voor Sociaal, Juridisch en Ecologisch zijn niet van toepassing op deze parapluopties. Het laatste criterium is Acceptability, bij dit criterium wordt gekeken of het aanvaardbaar is voor het bedrijf.

Bijlage 4: Diepte-interview met Ton Rekmans (eigenaar Alpha)

Huidige strategie Alpha:

1. Op welke markt concurreren
- 1
2. Waar wil je in investeren (groeien, handhaven afstortingen)
- groeien
3. Strategie om te concurreren (Prijs, product, kwaliteit, internet)
- Kwaliteit en service

Ondernemingsdoelstellingen Alpha

Groeien als bedrijf en weer meer afnemers voor het wekelijks smeeronderhoud. Ook het droogijs reinigen wil ik weer meer gaan doen bij verschillende bedrijven. Ik probeer weer te groeien naar de onderneming zoals ik 8 jaar geleden was met wekelijks veel werk.

Verandering strategie

Nee, de werkwijze van Alpha is sinds het begin al hetzelfde geweest. De onderhoudstaken die we moeten uitvoeren doen we met hoge kwaliteit.

Ansoff groeimodel:

	bestaande producten	nieuwe producten
bestaande markten	markt-penetratie	product-ontwikkeling
nieuwe markten	markt-ontwikkeling	diversificatie

Marktpenetratie

Organogram

Nee, geen recente.

Marketing

Er wordt niks aan marketing gedaan. De meeste klanten komen via mond-tot-mond reclame bij Alpha terecht. Dit gebeurt vaak wanneer een machine constructeur van een bepaald type merk drukpers bij een drukkerij reparaties komt uitvoeren. Deze constructeur komt bij veel verschillende drukkerijen en raadt Alpha aan bij de drukkerijen wanneer hij ziet dat het onderhoud niet goed wordt uitgevoerd door de drukkerij zelf.

Hoe vaak ijsstralen per jaar?

ca. 35 machines per jaar. Ongeveer bij 25 drukkerijen verspreid over héél Nederland, noord-België en af en toe Duitsland.

Tijd/geld schoonmaken v/d pers zonder ijsstralen?

320 manuur a 36 = €11.520,-

Ervaring machines

Ongeveer 30 jaar ervaring met offset drukpersen.

Het aantal totale afnemers van het bedrijf is moeilijk in te schatten omdat er afnemers zijn waar je jaren werkt en talloze waar je eenmalig werkt verdeeld over de Benelux en Duitsland.

Ervaring buiten grafische branche

Tabaksindustrie, kaasindustrie, betonindustrie en machinebouw industrie in het algemeen.

Sinds wanneer onderhoud

1989, eerst begonnen in 1988 als schoonmaakbedrijf. In 1989 het bedrijf schoonmaak technisch onderhoud gaan uitvoeren en dat doen we nu nog.

Sinds wanneer ijsstralen

ca. 2000

Hoeveel afnemers smeeronderhoud nu/verleden

Voorheen ca. 30 bedrijven vast elk weekend, nu 4 bedrijven vast elke week en enkele op afroep.

Hoeveel afnemers ijsreiniging nu/verleden

Voorheen ca. 65 machines per jaar, nu ca. 35 machines per jaar.

Concurrenten

1 echte concurrent op het gebied van smeeronderhoud. Op het gebied van ijsreinigen diverse maar deze beperken zich voornamelijk tot grofweg machine schoonspuiten en geen technische toevoegingen wat wij wel doen.

Nieuwe concurrenten

Zijn er nieuwe concurrenten in de markt, merk je hier iets van?

Nee

Leveranciers

Zijn er leverancier waarvan je afhankelijk bent (Droogijs) (smeermiddel)

Nee, niet echt afhankelijk. Er zijn voor beide producten meerdere leveranciers.

Hoe komt klant bij alpha

Komen er klanten via de site bij Alpha terecht?

Vaak via collega bedrijven, onderhoud monteurs en managers die verkassen en ons al kennen van vorige werkgever.

Hoe komt alpha bij klant

Hoe komen gesprekken met nieuwe klanten tot stand.

Vaak op uitnodiging van de nieuwe klanten.

Financiële situatie

Balans, jaarcijfers, verleden/nu

Er worden geen financiële cijfers vrijgegeven.

Kengetallen

Liquiditeit
Solvabiliteit

Prijsafspraken

Vaste prijzen?
Vaste pakketen?
Klant bepaald Of Alpha bepaald?

Alpha bied verschillende opties aan en klant bepaald uiteindelijk maar volgt vaak advies van Alpha op mits het financieel haalbaar is.

Kortingen

Vaste klanten

Er worden geen kortingen gegeven maar een eenmalige actie kost altijd meer dan continuïteit.

Heel pakket of aparte schoonmaak (ijsreiniging en smeeronderhoud)

Van het een komt vaak het ander.

Offertes

Voor elke opdracht word altijd vooraf een kostenopgaaf dan wel offerte gemaakt.

Marktcijfers

Voor het specifieke werk wat wij doen niet, wij worden vaak onder de noemer technisch onderhoud / facility gehangen.

Bijlage 5: Onderzoeksopzet

Een kwalitatief onderzoek is bedoeld om erachter te komen wat er speelt in de interne en externe omgeving van de onderneming. Het is van belang dat er veel informatie wordt gewonnen om vervolgens hier een conclusie uit te trekken. Voor kwalitatieve onderzoeken wordt meestal een heldere onderzoeksvraag geformuleerd en vervolgens beantwoord doormidden van bestaande of theoretische ervaringen, ook diepte-interviews worden gebruikt om aan informatie te komen. Een kwalitatief onderzoek kan worden opgedeeld in vier fasen (Marvelde, z.j.):

Fase 1: Denkfase

In deze eerste stap wordt de onderzoeksvraag geformuleerd, het is belangrijk om te formuleren wat er precies wordt onderzocht.

De onderzoeksvraag van deze scriptie: Op welke wijze kan de marketingmix ingezet worden om het marktaandeel van Alpha te vergroten?

In de tweede stap wordt de doelstelling verhelderd, tijdens deze stap is er geprobeerd om duidelijk te maken waarom dit wordt onderzocht.

De doelstelling van deze scriptie: Meer inzicht krijgen in de markt en de potentiële afnemers zodat er een helder advies kan worden gegeven hoe Alpha haar marktaandeel het best kan vergroten.

In de derde stap is er structuur gemaakt om te laten zien wat er moet gebeuren en hoe het plan eruit komt te zien.

Er is hier gebruik gemaakt van het bestaande bestand: "Leidraad scriptie". In dit bestand werd duidelijk beschreven hoe het uitwerken van deze scriptie verwacht wordt.

Fase 2: Onderzoeksfase

De vierde stap van het maken van het onderzoek is het opzetten van de onderzoeksmethoden en het verwoorden van de doelstellingen die bij dit verslag komt kijken

Tijdens het onderzoeken is er zelf ervaring opgedaan. Veel afnemers worden ondervraagd over bepaalde zaken. Deze uitkomsten worden vervolgens meegenomen in het plan. Daarnaast zijn er diepte-interviews gehouden met de directeur van Alpha en een werknemer met veel werkervaring. Deze informatie is vervolgens verwerkt in het plan.

De vijfde stap is het rapporteren van de resultaten, wanneer er onderzoek gedaan is en er genoeg informatie verzameld is, is het tijd voor het uitwerken van de resultaten.

De resultaten zijn uitgewerkt in de bijlages. De belangrijkste uitkomsten zijn meegenomen in de scriptie. De uitkomsten zijn uitgewerkt in de interne en externe analyse.

Fase 3: Schrijffase

De zesde stap is het uitwerken van alle verzamelde gegevens in de scriptie. Het is van belang dat de belangrijkste uitkomsten meegenomen worden, maar het is belangrijk dat er niet te weinig in het scriptie word vermeld.

De belangrijkste uitkomsten zijn uit de interne en externe analyse meegenomen. De informatie die minder van belang is wordt vermeld in de bijlages.

De zevende stap is conclusies trekken bij elk onderdeel. Ervaring en uitkomsten worden meegewogen bij het helder verwerken van een conclusie.

Bij elk onderdeel wordt er een conclusie getrokken. Hierdoor blijft het overzichtelijk en duidelijk voor de lezer. Deze conclusies worden vervolgens meegenomen en overwogen bij het kiezen van de aanbevelingen.

Fase 4: Afrondingsfase

De achtste stap is het uitwerken van de referenties, het is van belang dat de literatuurlijst bijgevoegd wordt in de scriptie, in APA-stijl.

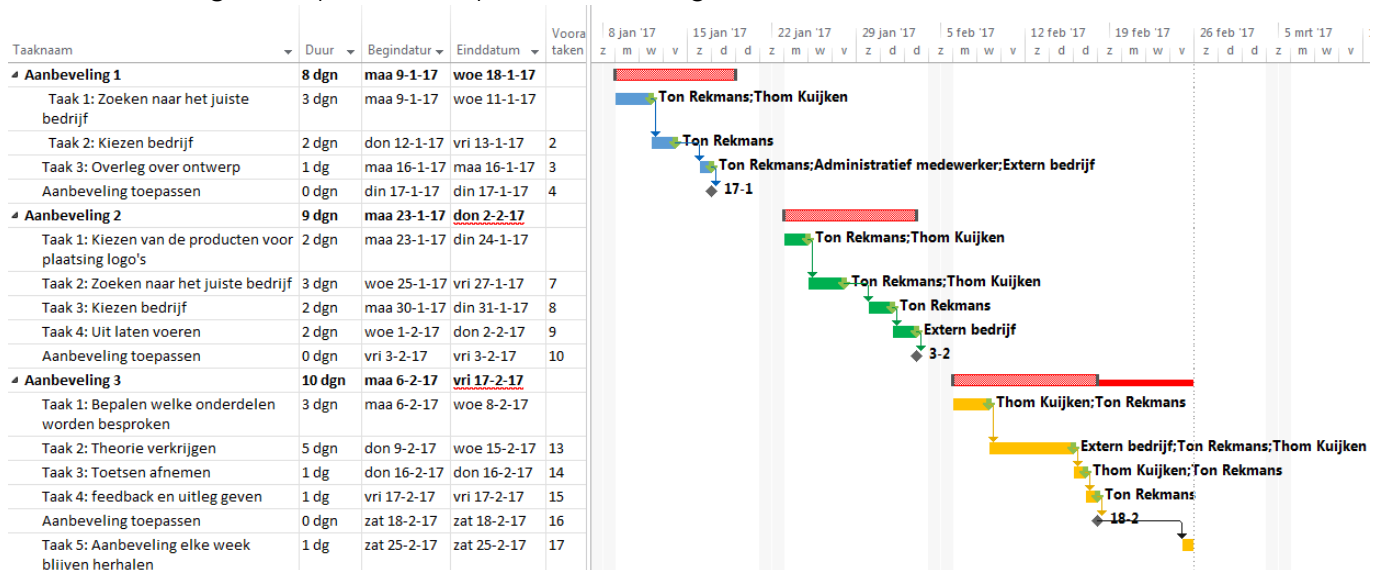
Het is belangrijk om de bronnen meteen aan het begin van het verslag op de juiste manier te verwerken. Alle bronnen zijn volgens APA-normen verwerkt en deze zijn vervolgens terug te vinden in de literatuurlijst.

De negende en laatste stap is het verzorgen van de lay-out. Het verslag moet representatief zijn voor de onderneming die de opdracht geeft.

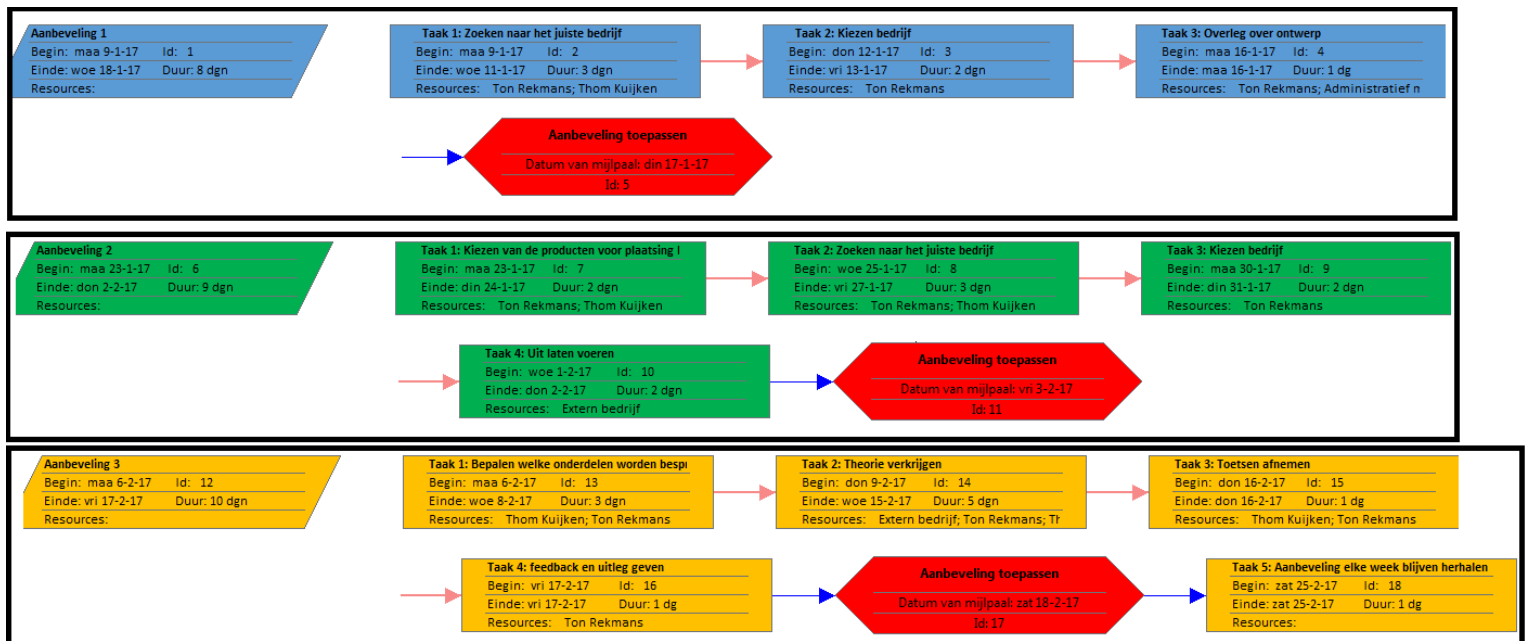
Om het plan representatief te laten ogen is het belangrijk dat de lay-out van het verslag goed wordt verwerkt. Het lettertype, lettergrootte en de opmaak van alle pagina's moet hetzelfde zijn en duidelijk voor de lezer.

Bijlage 6: Implementatieplan

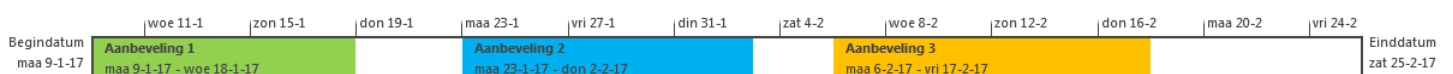
Afbeelding 6.1: Implementatieplan aanbevelingen.



Afbeelding 6.2: Netwerkdigram.



Afbeelding 6.3: Tijdlijn planning.



Bibliografie

- 5krachtenmodel*. (z.j.). Opgeroepen op september 18, 2016, van 5krachtenmodel: <http://5krachtenmodel.nl/>
- ABN Amro. (z.j.). *ABN*. Opgeroepen op november 25, 2016, van ABN: https://www.abnamro.nl/nl/images/Generiek/PDFs/020_Zakelijk/02_Sectoren/Media_en_Technologie/media-branche-drukkerijen.pdf
- Aufreiter, N. (2014, januari). *McKinsey*. Opgeroepen op september 15, 2016, van McKinsey: <http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/why-marketers-should-keep-sending-you-emails>
- Baart, M. v. (2011, juli 31). *Van den Baart*. Opgeroepen op september 5, 2016, van Van den Baart: <http://www.vandenbaart.nl/11-super-tips-om-je-business-offline-te-promoten/>
- Berliner, S. (2008, Maart 18). *Berliner*. Opgeroepen op september 15, 2016, van Berliner Ultrasonics: <http://berliner-ultrasonics.org/us-clean.html>
- Delmarsales*. (z.j.). Opgeroepen op september 15, 2016, van Delmarsales: <http://www.delmarsales.com/Grease-Nipples>
- Eelants, M. (2016, september 10). Opgeroepen op november 2, 2016, van <https://www.marketingmodellen.com/sdp-model/>
- Eelants, M. (z.j.). Opgeroepen op december 1, 2016, van <https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/sfa-model/>
- Ehlert, D. (2013). *Pumps and Systems*. Opgeroepen op September 13, 2016, van Pumps and Systems: <http://www.pumpsandsystems.com/topics/pumps/pumps/lubrication-maintenance-planning?page=2>
- Externe analyse*. (z.j.). Opgeroepen op september 18, 2016, van Externe analyse: <http://externe-analyse.nl/>
- Groothuis droogijnsreiniging*. (z.j.). Opgeroepen op september 10, 2016, van Groothuis droogijnsreiniging: <http://www.groothuis-droogijnsreiniging.nl/droogijnsreiniging.html>
- Hughes*. (z.j.). Opgeroepen op september 15, 2016, van Hughes: <https://hughesenv.com/dry-ice-blasting/>
- Ijzerman, S. (15, maart 2016). *UWV*. Opgeroepen op november 27, 2016, van UWV: <http://www.uwv.nl/overuwv/Images/arbeidsmarktupdate%20Grafische%20industrie.pdf>
- Ijzerman, S. (2015). *UWV*. Opgeroepen op november 25, 2016, van UWV: <http://www.uwv.nl/overuwv/Images/arbeidsmarktupdate%20Grafische%20industrie.pdf>
- Intergraf. (2014). *Intergraf.eu*. Opgeroepen op november 26, 2016, van Intergraf.eu: <http://intergraf.eu/publications/item/106-the-evolution-of-the-european-graphic-industry>
- Kemet Europe*. (z.j.). Opgeroepen op september 15, 2016, van Kemet Europe: <http://www.kemet-europe.com/reinigen-ontvetten/ultrasoon-reinigingsapparaat.htm>
- Kuijken, T. (2016, november 11). *Canvanizer*. Opgeroepen op november 11, 2016, van Canvanizer: <https://canvanizer.com/canvas/wTBDvEzTx81cm>
- Kuijken, T. (2016). *Organogram*. Veldhoven, Noord-Brabant, Nederland.

- Marvelde, R. t. (z.j.). *Scriptieaf*. Opgeroepen op december 10, 2016, van Scriptieaf: <http://scriptieaf.nl/kwalitatief-onderzoek/>
- Mastenbroek, P. D. (z.j.). *Managementsite*. Opgeroepen op september 17, 2016, van Managementsite: <https://www.managementsite.nl/kennisbank/social-media>
- Mennink, B. (2010, maart 17). *Basmennink*. Opgeroepen op november 13, 2016, van Basmennink.nl: <http://www.basmennink.nl/blog/onmisbare-tool-voor-ondernemers-het-business-model-canvas>
- Muilwijk, E. (2010). *Intemarketing*. Opgeroepen op september 18, 2016, van Intemarketing: <http://www.intemarketing.nl/marketing/basics/positioneren>
- Muilwijk, E. (2014, april). *Intemarketing*. Opgeroepen op september 17, 2016, van Intemarketing: <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/sdp-model>
- Muilwijk, E. (2014, april). *Intemarketing*. Opgeroepen op september 15, 2016, van Intemarketing: <http://www.intemarketing.nl/marketing/basics/segmenteren>
- Nguyen, P. (2011, juni). *Flashbay*. Opgeroepen op september 16, 2016, van Flashbay: <http://www.flashbay.nl/blog/powerful-trade-show-marketing-tips>
- Polarclean. (z.j.). Opgeroepen op september 15, 2016, van Polarclean: <http://www.polarclean.com/why-dry-ice-cleaning/>
- QJsports. (2014, november). Opgeroepen op september 17, 2016, van QJsports: <https://qjsports.wordpress.com/2014/11/02/lokale-sponsoring-levert-ook-voordelen-op-voor-uw-bedrijf/>
- Rabobank. (2015, oktober). *Rabobank*. Opgeroepen op november 25, 2016, van Rabobank: https://www.rabobankcijfersentrends.nl/INDEX.CFM?action=branche&branche=Grafische_Industrie
- Rameder. (z.j.). Opgeroepen op September 15, 2016, van Rameder: <https://www.rameder.nl/vetspuit-set-5-delig-z0100735.html>
- Sanders, F. (z.j.). *Geldgorilla*. Opgeroepen op september 17, 2016, van Geldgorilla: <https://geldgorilla.nl/seo-sea/>
- Teunen, D. J. (2015, juli). *KVGO*. Opgeroepen op november 25, 2016, van KVGO: http://www.kvgo.nl/wp-content/uploads/2015/08/GOC218-Grafimedia-in-cijfers_web_spreads.pdf
- Ultrasoonreiniger.com. (z.j.). Opgeroepen op september 12, 2016, van Ultrasoonreiniger: <http://www.ultrasoonreiniger.com/informatie/ultrasoon-reinigen/>