

EEN NIEUW 'OPGEDOKEN' DOELGROEP

De positionering van een camera

Deze scriptie is geanonimiseerd en bevat geen vertrouwelijke informatie en/of gegevens

Afstudeerscriptie Sjeel Bouman

Eerste lezer: Uta Schmidt

Tweede lezer: Giovanna van Gaalen

Opdrachtgever: -

Bedrijfscoach: -

Afstudeerbegeleider: Nynke Wiekenkamp

School: Hogeschool Leiden

Studie: Communicatie

Student: Sjeel Bouman

Studentnummer:

S1073941

Klas: COM4A

Collegejaar: 2014-2015

Versie: 1

Datum: 17 augustus 2015



Samenvatting

In opdracht van bedrijf X heeft Sjeel Bouman een onderzoek uitgevoerd naar de positionering van een camera. Met deze camera spreekt het bedrijf een, voor hen, nieuwe doelgroep aan. De doelgroep is vastgesteld op Nederlandse hobby duikers, in de leeftijdscategorie 20 tot en met 49 jaar. Om deze nieuwe doelgroep effectief te kunnen bereiken, heeft bedrijf X de opdrachtnemer gevraagd hier onderzoek naar te doen. De probleemstelling die gedurende het onderzoek centraal staat is: *‘Hoe moet bedrijf X de camera volgens de nieuwe doelgroep positioneren binnen de Nederlandse cameramarkt, uitgaande van de sterke punten van de organisatie, de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken en de positie ten opzichte van concurrerende cameramerken?’* Om deze probleemstelling te beantwoorden, heeft de onderzoeker gebruik gemaakt van het 3C-model van Kenichi Ohmae. Dit met als doel: *‘Inzicht verkrijgen in de sterke punten van bedrijf X, de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken en de positie ten opzichte van concurrerende cameramerken volgens Nederlandse hobby duikers, teneinde 17 augustus 2015 een marketing-communicatieadvies op te leveren aan opdrachtgever bedrijf X.’*

Uit de deskresearch, gebaseerd op de deelvragen die zijn opgesteld voor het onderzoek van bedrijf X, zijn twee resultaten gekomen die hebben geholpen bij het beantwoorden van de probleemformulering. Dit zijn de sterke punten die bedrijf X zichzelf geeft en de drie grootste compactcamera-concurrenten. Deze gegevens zijn gebruikt voor het kwalitatief onderzoek dat daarna plaatsvond. Aan de hand van face-to-face interviews met de nieuwe doelgroep zijn de volgende resultaten naar voren gekomen:

De respondenten beschrijven bedrijf X anders dan zij zelf doen. De kernwaarden die de nieuwe doelgroep toekent aan de organisatie zijn: ‘degelijkheid’ en ‘sport’. De respondenten beschouwen de camera als interessant door verschillende aspecten. Om deze informatie tot zich te nemen, maken de respondenten gebruik van internet en persoonlijke contacten. Zelf ziet de doelgroep ook een meerwaarde in workshops. Tot slot zien de respondenten bedrijf X als een moderner en vernieuwender cameramerken ten opzichten van de drie grootste concurrenten. Bedrijf 3 is bekender, Bedrijf 2 wordt gezien als onderwaterexpert en Bedrijf 1 als witgoed-producent.

Op basis van de resultaten komt de opdrachtnemer tot de volgende conclusie en het bijbehorende advies: de positie van bedrijf X ten opzichte van de concurrenten is moderner en vernieuwender. Wil bedrijf X, Nederlandse hobby duikers effectief bereiken, dan wordt hen geadviseerd de nadruk leggen op de kernwaarden die de nieuwe doelgroep aan de organisatie geeft en dit te communiceren door middel van internet en real life communicatie (denk aan workshops). Gedurende de communicatie moet de aandacht expliciet gevestigd worden op de specificaties van de camera.

Voorwoord

Dit is hem dan: mijn afstudeerscriptie voor bedrijf X!

Op de weg naar mijn eindproduct, ben ik veel zijweggetjes ingeslagen. Het uitstel-weggetje, het stress-weggetje, het gemotiveerde-weggetje en uiteindelijk terug op de goede weg naar de eindstreep. Niet met een persoonlijk record, maar wel tevreden met het resultaat.

Zoals de toelichting in de afstudeerwijzer al aangaf, is dit de plaats waar ik de mogelijkheid heb om mensen te bedanken. Het is niet verplicht, maar wel zo netjes. Daar gaan we dan:

Bij deze wil ik ten eerste het hele team van bedrijf X bedanken voor de leerzame, gezellige en bovenal onvergetelijke stageperiode! In het bijzonder wil ik mijn bedrijfsbegeleider bedanken, voor de begeleiding met betrekking tot mijn scriptie.

Ook wil ik mijn afstudeerbegeleider Nynke Wiekenkamp bedanken voor haar steun en betrokkenheid bij het volbrengen van dit laatste schooldocument. Ook al was ik vaak ietwat laks met betrekking tot de communicatie naar u toe, uw steun heb ik zeker gewaardeerd.

Daarnaast gaat mijn dank uit naar de respondenten die tijd hebben vrij gemaakt om deel te nemen aan mijn onderzoek, Wilma voor haar hulp bij de puntjes op de i en Agnes voor het brengen van de kopjes thee, terwijl ik bezig was met het typen van dit rapport.

Dank jullie wel!

Sjeel Bouman

Nieuwkoop, augustus 2015

(Bronnen voorblad: duikgoed.nl & windowscenter.nl)

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	5
2. Situatieschets.....	6
2.1 Interne analyse	6
2.2 Externe analyse	6
2.3 SWOT-analyse	8
3. Probleemformulering.....	9
3.1 Aanleiding	9
3.2 Probleemstelling	9
3.3 Doelstelling	9
3.4 Deelvragen	10
3.5 Doelgroep	10
3.6 Grenzen van het onderzoek	11
4. Theoretisch kader.....	12
4.1 Toelichting begrippen probleem- en doelstelling	12
4.2 Theorieën, publicaties en onderzoeken	13
4.3 Theorie en conceptueel model bedrijf X	15
4.4 Kritische review	17
4.5 Hypothesen	17
5. Methodologie.....	19
5.1 Methode van onderzoek	19
5.2 Verantwoording van de doelgroep	20
5.3 Benaderen respondenten	21
5.4 Operationalisatie per deelvraag	22
6. Resultaten.....	25
6.1 Beschrijving verloop interviews	25
6.2 Resultaten per deelvraag	25
6.3 Toetsen hypothesen	29
7. Conclusie.....	30
7.1 Conclusies per deelvraag	30
7.2 Eindconclusie	31
8. Aanbevelingen.....	33
9. Implementatieplan.....	35
9.1 Het AIDA-model	35
9.2 Implementatie met behulp van het AIDA-model	35
9.3 Implementatietabel	37
Literatuurlijst.....	39
Bijlagen.....	42
Bijlage I: zoekplan/deskresearch	42
Bijlage II: conceptuele modellen	45
Bijlage III: voorbeeld mail aan potentiële respondenten	47
Bijlage IV: topic guide Nederlandse hobby duikers	48
Bijlage V: vragenlijst	52

Bijlage VI: toonmateriaal	55
Bijlage VII: verbatims	57
Bijlage VIII: analyseschema's	176
Bijlage IX: logboek	200

1. Inleiding

Dit onderzoeksvoorstel is opgesteld voor een geconstateerd probleem bij Bedrijf X en zal uiteindelijk fungeren als afstudeeronderzoek voor Sjeel Bouman, vierdejaars communicatiestudent aan de Hogeschool Leiden.

Bedrijf X is een wereldwijd bekend merk van Sport Optics en objectieven, maar heeft onder de consument de grootste naam als cameraproductent. Het van oorsprong Japanse bedrijf, is opgericht in 1917 en heeft inmiddels hoofdkantoren verspreid over de hele wereld (X Corporation, 2014). Bedrijf X bestaat sinds 2006 in Nederland en is ook hier uitgegroeid tot een van de grootste camera merken. Bedrijf X dient als opdrachtgever tijdens dit onderzoek.

Begin februari 2015 heeft bedrijf X zeven nieuwe camera's geïntroduceerd. Eén daarvan staat centraal gedurende dit onderzoek. Deze camera is uniek binnen de huidige cameramarkt, omdat men de camera, zonder waterdichte hoes, onder water kan gebruiken (Bedrijf X, 2015). Vergeleken met zijn voorganger, is dit dieper. Er is binnen de wereldwijde cameramarkt nog niet eerder een product geïntroduceerd dat zonder speciale waterdichte bescherming, bestand is tegen deze diepte. Omdat Bedrijf X met deze compactcamera een, voor hen, volledig nieuwe doelgroep aanspreekt, vinden zij het belangrijk een onderzoek uit te voeren naar de manier waarop zij de camera moeten positioneren om uiteindelijk de nieuwe doelgroep te bereiken. Dit is noodzakelijk, gezien de economische crisis van de afgelopen jaren binnen Nederland en het zware weer waarin de cameramarkt zich volgens onderzoeksbureau GfK bevindt (Huijbregts, J. 2014).

De probleemstelling die gedurende het onderzoek voor bedrijf X centraal staat, luidt als volgt:
"Hoe moet bedrijf X de camera volgens de nieuwe doelgroep positioneren binnen de Nederlandse cameramarkt, uitgaande van de sterke punten van de organisatie, de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken en de positie ten opzichte van concurrerende cameramerken?"

De opdrachtnemer, die het geconstateerde probleem van bedrijf X onderzoekt, is Sjeel Bouman. Sjeel is een vierdejaars communicatiestudent aan de Hogeschool Leiden en voert het positioneringsonderzoek uit voor haar afstudeerscriptie. Het onderzoek resulteert uiteindelijk in een marketing-communicatieadvies.

In deze afstudeerscriptie komen achtereenvolgens de volgende hoofdstukken aan bod: allereerst de situatieschets voor bedrijf X, gevolgd door de probleemformulering: de rode draad tijdens het onderzoek. Hoofdstuk vier geeft het theoretisch kader weer, waarin verschillende theorieën met elkaar worden vergeleken. In hoofdstuk vijf staat de methodologie beschreven, hoofdstuk zes de resultaten, hoofdstuk zeven de conclusie en in hoofdstuk acht de aanbevelingen. Tot slot staat in hoofdstuk negen van dit rapport het implementatieplan vermeld.

2. Situatieschets

De situatieschets beschrijft allereerst de interne analyse van opdrachtgever bedrijf X (paragraaf 2.1). Vervolgens is in paragraaf 2.2 de externe analyse aan de beurt, vormgegeven aan de hand van de DESTEP-methoden. Op basis van de interne en de externe analyse staat in de laatste paragraaf, 2.3, een SWOT-analyse weergegeven die de informatie uit de voorgaande paragrafen samenvat.

2.1 Interne analyse

Bedrijf X is een organisatie met als kernactiviteit het produceren van compact-, spiegelreflex- en systeemcamera's. Het bedrijf is sinds haar oprichting in 1917, uitgegroeid tot een organisatie met verschillende hoofdkantoren verspreid over de hele wereld. Het van oorsprong Japanse bedrijf stuurt de verschillende kantoren dan ook aan vanuit Tokio, Japan. De missie, die bedrijf X wereldwijd uitdraagt, luidt als volgt: ' De daarop aansluitende visie die bedrijf X nastreeft, is als volgt geformuleerd: ' (X Corporation, 2014).

De marketingdoelstellingen stelt elke marketingafdeling van de verschillende landen, waarin bedrijf X opereert, zelf op aan het begin van het Japanse boekjaar. Deze boekjaren lopen van begin april tot en met eind maart. Bedrijf X bevindt zich op dit moment in het boekjaar 152ki en loopt van april 2015 tot en met maart 2016. De marketingdoelstellingen van bedrijf X zijn gericht op de doelgroepen die zij vooraf hebben vastgesteld: The New Hobbyist en The Hobbyist. In een PowerPoint-presentatie van het onderzoeksbureau waarmee bedrijf X samenwerkt, staan de marketingdoelstellingen overzichtelijk beschreven. De marketingdoelstelling voor The New Hobbyist in het boekjaar 152ki is vastgesteld op: '-'. De marketingdoelstelling voor The Hobbyist gedurende dit boekjaar luidt: "-'' (onderzoeksbureau, 2015). De marketingcommunicatie is afgestemd op de verschillende doelgroepen van bedrijf X, door middel van een afgestemde boodschap. De marketinginstrumenten die bedrijf X hier veelal voor inzet zijn de website, verschillende POS-materialen in de winkels, Social Media, televisiespotjes, radiocommercials, het deelnemen aan verschillende beurzen en het sponsoren van evenementen.

Deze activiteiten en uitingen zet het kleine marketingteam van bedrijf X op. Het team bestaat in totaal uit vier vaste medewerkers en één of twee wisselende stagiaires. Het beperkte aantal marketingmedewerkers zorgt voor een hoge werkdruk binnen het vaste team.

2.2 Externe analyse

De externe analyse is gebaseerd op de DESTEP-methode, waarbij de volgende begrippen aan bod zullen komen: demografisch, economisch, sociaal-cultureel, technologisch, ecologisch en politiek-juridisch.

'Demografisch'

Uit gegevens van het onderzoeksbureau (2015) blijkt dat bedrijf X voor de compactcameralijn, een doelgroep heeft vast gesteld van mannen en vrouwen tussen de 20 en de 49 jaar oud, woonachtig in Nederland. Volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek (2015) leefde er in 2014 gemiddeld 3.333.000 mannen binnen deze leeftijdscategorie, met een besteedbaar inkomen van ongeveer €38.583,- per jaar, en 3.300.000 vrouwen met een besteedbaar inkomen van gemiddeld €20.666,- per jaar.

Daarnaast waren er in 2011 volgens het RTL Nieuws tussen de 400.000 en de 600.000 Nederlanders met een duikbrevet (RTL Nieuws, 2011).

‘Economisch’

De economie van Nederland bevindt zich al een aantal jaren in zwaar weer. Dit heeft vandaag de dag en in voorgaande jaren, gevolgen gehad voor de verkoop van een luxeproduct als een camera (onderzoeksbureau, 2015). Volgens het Centraal Planbureau (CPB, 2014) gaat hier verandering in komen: *“De economie trekt dit jaar wereldwijd voorzichtig aan, (...). Volgend jaar groeit de wereldeconomie nog iets sneller.”* Mede doordat de ECB (European Central Bank) maatregelen neemt, die inflatie tegen moeten gaan, verwachten bankiers een positieve invloed op de Europese economie. Er zijn wel een tweetal risico’s: de situatie in Oekraïne en de deflatie in het Eurogebied. Deze punten kunnen nog gevolgen hebben voor de economie in de toekomst.

‘Sociaal-cultureel’

Een sociaal-cultureel kenmerk dat een rol speelt in het onderzoek voor bedrijf X is de interesse in fotografie onder Nederlanders. Er gelden op het gebied van fotografie geen normen en waarden die van invloed zijn op het onderzoek.

Niet alle Nederlandse consumenten zijn bereid om geld uit te geven aan een fotocamera, onder andere omdat smartphones hier tegenwoordig van voorzien zijn (onderzoeksbureau, 2015). Deze gegevens zijn goed terug te zien in een onderzoek, eerder dit jaar uitgevoerd door GfK. Hieruit blijkt dat de cameraverkoop in combinatie met een smartphone 90,3% van de volledige markt inneemt, tegenover 6,6% compactcamera’s, waaronder de camera valt (GfK, 2015).

De producten die bedrijf X maakt zijn door iedereen te gebruiken. Van jong tot oud, van professional tot hobbyist. Door de verschillende prijsklassen is er voor ieder wat wils.

‘Technologisch’

De technologie en kennis op het gebied van camera’s staat niet stil. Niet alleen bedrijf X, maar ook concurrerende cameramerken blijven zichzelf overtreffen met nieuwe ontwikkelingen, functies, aspecten en introducties. Alle aspecten voor een succesvolle markt zijn al aanwezig, maar producenten blijven zichzelf ontwikkelen en aanpassen om aan de wensen en behoeften van de consument te voldoen. Dit om als merk een sterke positionering in te nemen, dat als succesvol en interessant door de klanten wordt ervaren (Ohmae, K. 1982).

‘Ecologisch’

Bedrijf X houdt zich, net als de concurrenten, bezig met verantwoord ondernemen. Elk kantoor heeft een CRS-team (Corporate Social Responsibility-team) dat zich inzet voor verschillende zaken rondom het milieu (X Corporation, 2014).

‘Politiek-juridisch’

Een cameraproducent heeft weinig tot geen last van bepaalde wetgeving of bemoeienis van de overheid. Gezien de markt waarin bedrijf X zich bevindt bestaat uit volledige mededinging, is het gemakkelijk voor concurrerende merken om tot deze markt toe te treden. Daardoor zijn er een groot aantal aanbieders van dezelfde producten: in dit geval fotocamera’s.

Waar een cameraproducent rekening mee dient te houden, is de aanvraag op patent van concurrerende producenten. Dit beperkt concurrerende merken om een bepaalde uitvinding ‘over te nemen’ en uit te brengen op de markt (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2015).

2.3 SWOT-analyse

Met de informatie uit de interne en externe analyse, zie paragrafen 2.1 en 2.2, staat hieronder een

SWOT-analyse weergegeven. Dit is een overzicht van de eerder besproken informatie, opgedeeld in de categorieën: Sterktes & Zwaktes (intern) en Kansen & Bedreigingen (extern).

-

Figuur 1: SWOT-analyse Bedrijf X

3. Probleemformulering

Dit hoofdstuk gaat dieper in op de aanleiding van het probleem van bedrijf X, de probleem- en doelstelling, de deelvragen van het onderzoek, de doelgroep onder wie het onderzoek plaatsvindt en uiteindelijk de grenzen welke aan het onderzoek zijn gesteld.

3.1 Aanleiding

Bedrijf X is als vooruitstrevend bedrijf, gespecialiseerd in optische en elektronische apparatuur, altijd bezig hun eigen producten en die van de concurrentie te overtreffen en verbeteren. Het bedrijf probeert op verschillende manieren in te spelen op de wensen en behoeften van de klant, om zo de verkoop op z'n minst stabiel te houden. Gezien de camerabranche op dit moment in zwaar weer verkeerd, door de opkomst smartphones met ingebouwde camera's (Huijbrechts, J. 2014), is het voor bedrijf X belangrijk een nieuw product aantrekkelijk te introduceren. De marketingcommunicatie rondom het product moet worden aangepast aan de specifieke doelgroep, zodat deze uiteindelijk bereikt wordt (Huizingh, E. 2011).

Begin februari 2015 heeft bedrijf X zeven nieuwe camera's geïntroduceerd. Eén van deze camera's staat centraal gedurende dit onderzoek; een compactcamera die onderwater kan, zonder bescherming van een onderwaterhuis of waterdichte hoes.

Met de introductie van de camera spreekt bedrijf X een, voor hun, volledig nieuwe doelgroep aan. Het bedrijf heeft nog geen ervaring met het bereiken van Nederlandse hobby duikers, onder wie deze camera geïntroduceerd dient te worden. De doelgroep die bedrijf X normaal gesproken bereikt met een compactcamera, zijn personen van 20 tot en met 49 jaar, op zoek naar een handzame en relatief goedkope camera (onderzoeksbureau, 2015). Met deze camera introduceert bedrijf X een nieuw product, binnen de bestaande Nederlandse markt.

Hierdoor is bedrijf X tot de conclusie gekomen dat er een onderzoek uitgevoerd dient te worden om te achterhalen op welke manier zij de camera moeten positioneren binnen de bestaande cameramarkt, willen zij de nieuwe doelgroep (Nederlandse hobby duikers) bereiken.

De opdrachtgever gedurende dit onderzoek is bedrijf X en Sjeel Bouman, vierdejaars communicatiestudent aan de Hogeschool Leiden, voert het onderzoek voor de opdrachtgever uit.

3.2 Probleemstelling

De probleemstelling, opgesteld naar aanleiding van het geconstateerde probleem van bedrijf X, luidt als volgt:

"Hoe moet bedrijf X de camera volgens de nieuwe doelgroep positioneren binnen de Nederlandse cameramarkt: uitgaande van de sterke punten van de organisatie, de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken en de positie ten opzichte van concurrerende cameramerken?"

3.3 Doelstelling

De daarop volgende doelstelling, die bereikt dient te worden aan de hand van het beantwoorden van de probleemstelling van bedrijf X, luidt:

"Inzicht verkrijgen in de sterke punten van bedrijf X, de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken en de positie ten opzichte van concurrerende cameramerken volgens Nederlandse hobby duikers, teneinde 17 augustus 2015 een marketing-communicatieadvies op te leveren aan opdrachtgever bedrijf X."

3.4 Deelvragen

Onderstaande deelvragen zijn opgesteld om de probleemformulering voor bedrijf X te beantwoorden:

1. Wat zijn de sterke punten van bedrijf X die volgens de nieuwe doelgroep kenmerkend zijn voor de organisatie?

Deze deelvraag correspondeert met de 'C' van 'Corporation' in het model en de bijbehorende theorie van Kenichi Ohmae. Gedurende het onderzoek vraagt de interviewer, de respondenten om de sterke punten die zij belangrijk en kenmerkend vinden voor de organisatie. Aan de hand van field- en deskresearch geeft deze deelvraag antwoord op het deel '...uitgaande van de sterke punten van de organisatie,...' uit de probleemstelling.

2. Wat maakt de camera volgens de nieuwe doelgroep interessant voor Nederlandse hobby duikers?

Deze deelvraag correspondeert met de 'C' van 'Customers' in het model en de bijbehorende theorie van Kenichi Ohmae. Gedurende het onderzoek vraagt de interviewer, de respondenten welke aspecten van de camera zij interessant vinden voor hobby duikers met behulp van Cardsorting kaartjes. Aan de hand van fieldresearch geeft deze deelvraag antwoord op het deel '..., de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken...' uit de probleemstelling.

3. Welke communicatiemiddelen moet bedrijf X inzetten voor het verspreiden van informatie over de camera aan de nieuwe doelgroep?

Deze deelvraag correspondeert met de 'C' van 'Customers' in het model en de bijbehorende theorie van Kenichi Ohmae. Gedurende het onderzoek vraagt de interviewer, de respondenten welke communicatiemiddelen zij voornamelijk gebruiken bij het verzamelen van informatie. Aan de hand van fieldresearch geeft deze deelvraag antwoord op het deel '..., de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken...' uit de probleemstelling.

4. Wat is de huidige positie van bedrijf X onder de nieuwe doelgroep, in vergelijking met haar drie grootste concurrenten op de Nederlandse cameramarkt?

Deze deelvraag correspondeert met de 'C' van 'Competitors' in het model en de bijbehorende theorie van Kenichi Ohmae. Gedurende het onderzoek vraagt de interviewer, de respondenten naar hun mening over de positie van bedrijf X ten opzichte van de concurrerende cameramerken met behulp van Showcards met stellingen. Aan de hand van field- en deskresearch geeft deze deelvraag antwoord op het deel '...en de positie ten opzichte van concurrerende cameramerken?' uit de probleemstelling.

3.5 Doelgroep

De doelgroep voor het onderzoek, wat betreft de camera, bestaat uit Nederlandse hobby duikers. Gezien de camera goed functioneert zowel op het land als onderwater, bestand is tegen een val van twee meter en temperaturen van -10° kan verdragen, is er gekozen voor een avontuurlijke doelgroep (Bedrijf X, 2015). Er is specifiek gekozen voor Nederlandse hobby duikers, omdat het onderzoek binnen Nederland plaatsvindt en de camera te gebruiken is onder water.

De Nederlandse hobby duikers zullen ook als respondent dienen tijdens het onderzoek voor bedrijf X.

3.6 Grenzen van het onderzoek

De volgende grenzen en randvoorwaarden zijn van toepassing gedurende het positioneringsonderzoek voor de camera, van bedrijf X:

- Opdrachtgever bedrijf X ontvangt uitsluitend een marketingcommunicatieplan voor de camera.

- Het marketingcommunicatieplan is gebaseerd op Nederlandse gegevens en biedt geen garantie voor de introductie van de camera binnen andere Europese landen.
- Communicatiestudent Sjeel Bouman voert het onderzoek uit voor de opdrachtgever bedrijf X.
- Voor het onderzoek is vooraf geen budget beschikbaar gesteld, maar in het geval van onvoorziene kosten is overleg met de opdrachtgever altijd mogelijk.
- Uitsluitend de vastgestelde onderzoeksdoelgroep wordt meegenomen in het onderzoek voor bedrijf X.
- De deadline voor het uitvoeren van het onderzoek en het verwerken van de gegevens, is vastgesteld op 17 augustus 2015.

4. Theoretisch kader

Het hoofdstuk theoretisch kader bespreekt de volgende onderdelen voor het onderzoek van bedrijf X: in paragraaf 4.1 staan verschillende begrippen uit de probleem- en doelstelling beschreven. Paragraaf 4.2 gaat in op relevante theorieën, publicaties en onderzoeken, gevolgd door de gedetailleerde theorie en het conceptueel model toegepast op bedrijf X. Paragraaf 4.3 werpt een kritische blik op de theorie van Ohmae en tot slot staan de hypothesen beschreven in paragraaf 4.4.

4.1 Toelichting begrippen probleem- en doelstelling

Deze paragraaf licht verschillende begrippen, gehanteerd in de probleemstelling en doelstelling van dit onderzoek, toe. De probleem- en doelstelling staan eerder in dit document, hoofdstuk 2, genoemd.

‘Positioneren’

Volgens Floor & van Raaij (Floor, K. & van Raaij, F. 2010) beslaat het begrip ‘positioneren’: de positie van een merk – in de gedachten van de consument – ten opzichte van concurrerende merken in dezelfde productklasse. Riezenbos & van der Grinten (Riezenbos, R. & van der Grinten, J. 2011) leggen het begrip iets uitgebreider uit. Zij verstaan onder ‘positioneren’, dat de brand manager van een bedrijf een beargumenteerde keuze maakt over het benadrukken van onderdelen van de merkidentiteit. Deze aspecten zijn relevant voor de (potentiële) doelgroep en helpen een merk te onderscheiden van de concurrenten.

Het begrip beargumenteerde wil zeggen dat de brand manager een wel overwogen keuze maakt voor de aspecten die worden benadrukt binnen de merkidentiteit. Hierdoor gaat een positionering van een merk of product langere tijd mee.

Het begrip keuze geeft aan dat de brand manager moet kiezen welke aspecten van een product of merk hij wel/niet wil benadrukken. Het gaat hier om de ‘points of parity’: aspecten die zorgen voor aansluiting bij de productklasse en om de ‘points of difference’: aspecten die het merk of product onderscheiden van de concurrenten.

Kenichi Ohmae, een Japans hoogleraar en managementgoeroe, geeft per definitie geen antwoord op het begrip ‘positioneren’, maar omschrijft een manier waarop een bedrijf dit succesvol kan realiseren. Hierbij spelen drie factoren een rol: de organisatie zelf, de klanten en de concurrenten. Ohmae stelt dat wanneer er rekening wordt gehouden met deze drie factoren, een organisatie een strategie handhaaft waarmee een bedrijf zichzelf positief onderscheidt van de concurrentie door hun eigen sterke punten te gebruiken, die aansluiten op de wensen en behoeften van de doelgroep (Ohmae, K. 1982).

In het onderzoek voor bedrijf X staat het positioneren van de camera onder de nieuwe doelgroep centraal. Gezien Ohmae zelf geen antwoord geeft op het begrip ‘positioneren’, hanteert de onderzoeker de definitie van Rik Riezenbos en Jaap van der Grinten. Binnen hun definitie komen de sterke punten van een organisatie, de doelgroep en de concurrenten naar voren. Dit zijn dezelfde punten als Kenichi Ohmae in zijn conceptueel model hanteert.

‘Cameramarkt’

De markt die van toepassing is tijdens het onderzoek voor bedrijf X, is de Nederlandse cameramarkt. Dit beslaat de vraag naar en het aanbod van fotocamera’s in Nederland. De onderzoeker neemt de camera’s die bedrijf X aanbiedt aan zijn klanten mee. Dit zijn uitsluitend compact-, spiegelreflex-, en systeemcamera’s (Bedrijf X, 2015).

‘Sterke punten’

Kenichi Ohmae noemt sterke punten ‘Key factors for success’ (Ohmae, K. 1982). Hiermee zegt hij dat wanneer een bedrijf de belangrijkste factoren voor succes in kaart heeft gebracht en zich daar vervolgens volledig op richt, er uiteindelijk een strategische voordeel ten opzichte van de concurrentie kan worden gerealiseerd.

In dit positioneringsonderzoek geven Nederlandse hobby duikers aan welke ‘Key factors for success’ zij toekennen aan bedrijf X.

‘Concurrerende cameramerken’

Gedurende het onderzoek voor bedrijf X maakt de onderzoeker een vergelijking in de positie van bedrijf X, ten opzichte van de drie grootste concurrerende cameramerken in Nederland. Deze positie is gebaseerd op de antwoorden en meningen van de nieuwe doelgroep. Volgens het onderzoeksbureau waar bedrijf X mee samenwerkt (onderzoeksbureau, 2015), zijn op dit moment de drie grootste concurrenten Bedrijf 3, Bedrijf 2 en Bedrijf 1.

4.2 Theorieën, publicaties en onderzoeken

Deze paragraaf bespreekt de theorieën, publicaties en onderzoeken die van toepassing kunnen zijn op het positioneringsonderzoek, uitgevoerd voor bedrijf X.

‘The Ansoff Matrix’

Igor Ansoff stelt dat de hoeksteen van de modern industriële samenleving bestaat uit een groot aantal organisaties met allemaal hetzelfde doel: goederen en/of diensten leveren aan de omgeving (Ansoff, H.I. (2011)). ‘The Ansoff Matrix’ van dezelfde auteur (1957), is een conceptueel model (zie figuur 6, bijlage II) die toelicht welke strategie een bedrijf het beste kan toepassen met als doel te groeien, ten opzichte van deze groep concurrenten. Dit is afhankelijk van het soort product: bestaand/nieuw en of het bedrijf opereert in een bestaande of nieuwe markt.

In het artikel ‘*Strategies for Diversification*’, gepubliceerd door Harvard Business Review (1957), beschrijft Igor Ansoff dat een bedrijf zichzelf door middel van vier strategieën sterk kan positioneren ten opzichte van de concurrenten:

- Market penetration: het verbeteren van bedrijfsprestaties door nieuwe klanten te vinden voor de huidige producten (bestaande markt/bestaande producten).
- Market development: het aanpassen van de huidige productlijn, door wijzigingen aan te brengen in de kenmerken van het product en daarmee een nieuwe missie ontwikkelen (nieuwe markt/bestaande producten).
- Product development: het behouden van de huidige missie van de organisatie, maar deze realiseren door nieuwe en andere kenmerken te geven aan de bestaande producten (bestaande markt/nieuwe producten).
- Diversification: beginnen vanaf het begin, zonder concurrentie of gelijke producten (nieuwe markt/nieuwe producten).

‘3C-Model’

Kenichi Ohmae stelt dat elke bedrijf bij het opstellen van een strategie rekening moet houden met drie aspecten: de klanten, de organisatie zelf en de concurrenten. Deze drie aspecten tezamen heten de ‘Strategic Triangle’ (Ohmae, K. (1982) P.92), ook wel bekend als het ‘3C-model’ (1975)(zie figuur 2, paragraaf 4.3).

- Customer: het is als organisatie niet mogelijk om te voldoen aan de wensen/behoefte van alle

klanten binnen de markt waarin zij opereert. Een bedrijf is genoodzaakt om subdoelgroepen te identificeren en zich volledig te concentreren op hun eisen om waarde te hebben voor deze mensen. Het identificeren van subdoelgroepen kan aan de hand van twee methodes: segmentatie van de doelstellingen of de omstandigheden binnen de organisatie zelf (Ohmae, K. (1982) P. 99-102).

- Corporation: wanneer een organisatie zich wil onderscheiden van de concurrentie en tegelijkertijd een goede positie in de markt wil aannemen, is het belangrijk dat zij één of meerdere sterke punten benadrukken in de strategie. Het benadrukken en uitdragen van deze sterke punten is van belang voor het behouden van winstprestaties en het marktaandeel van een organisatie. Als een bedrijf erin slaagt om klanten en concurrenten in kaart te brengen, maar haar eigen sterke punten niet uitdraagt, zal haar succes binnen de markt gering zijn (Ohmae, K. 1982, P.110-111).

- Competitors: een organisatie kan zich onderscheiden van de concurrentie op het gebied van verkoop, ontwerp, techniek en onderhoud. Hierbij moet de organisatie, volgens Ohmae, wel rekening houden met drie elementen: de prijs, het volume en de kosten.

Wanneer een organisatie zich niet door middel van deze elementen kan onderscheiden van de concurrentie, moet zij het hebben van het imago (Ohmae, K. 1982, P.126-127).

Een strategie, opgesteld aan de hand van het 3C-model (zie figuur 2), zorgt ervoor dat een bedrijf zich positief van de concurrentie kan onderscheiden met behulp van de sterke punten van de organisatie, om zo beter te kunnen voldoen aan de wensen/behoefte van de klant (Ohmae, K. 1982, P.92).

‘Five Forces’

Een theorie die verder borduurt op het conceptueel model van Igor Ansoff, is ‘Five Forces’ van Michael Porter (1979). Waar Ansoff zich met zijn model voornamelijk richt op de concurrentie, kijkt Porter verder (zie figuur 7, bijlage II). Hij stelt dat de aard en mate van concurrentie binnen een markt, afhangt van nog vier andere krachten en stakeholders (Porter, M.E. 1979):

- The threat of new entrants: de dreiging van nieuwe toetreders
- The bargaining power of customers: de onderhandelingspositie van de klanten
- The bargaining power of suppliers: de onderhandelingspositie van leveranciers
- The threat of substitute products/services: de dreiging van vervangende producten/diensten

Porter geeft aan dat het belangrijk is om een strategie te formuleren om zo de strijd met de directe concurrenten aan te gaan. Daarnaast geeft hij in zijn boek *‘Concurrentie voordeel’* (Porter, E.M. 2009, P.137-145) het uiteindelijke doel van zijn theorie weer:

“De collectieve sterkte van deze vijf concurrentiekrachten bepalen het vermogen van bedrijven in een bedrijfstak om, gemiddeld, meer winst op investeringen te maken dan de kapitaalkosten bedroegen.”

‘Value Discipline’

Het model ‘Value Discipline’ van Treacy, M. & Wiersema, F. (1993), richt zich op de verschillende waarde-aspecten van een bedrijf: Product leadership (focus op product vernieuwing en -innovatie), Operational excellence (focus op lage prijs en hoge kwaliteit) of Customer intimacy (focus op klantrelatie). Deze aspecten zijn weergegeven in een driehoek, welke dient als het conceptueel model (zie figuur 8, bijlage II). Volgens een artikel, gepubliceerd door Harvard Business Review (HBR, 1993), boekt een organisatie succes door het verkopen van waarden. Het begrip ‘waarden’ is in de loop der jaren verandert. Onder waarden verstond de consument een prijs/kwaliteit verhouding, maar is later verder uitgebreid tot onder andere het aankoopgemak, betrouwbaarheid van het product en after-

sale service. Managers kunnen veronderstellen dat een bedrijf aan al deze waarden moet voldoen om te concurreren binnen de markt. Treacy & Wiersema (1995) ontkrachten dit. Zij stellen in hun boek *'The discipline of market leaders'* (Treacy, M. & Wiersema, F. 1995, P.126-134), dat het kiezen van één van de drie waarden disciplines een 'noodlottige gebeurtenis' is, die een bedrijf verbindt met 'het pad der grootheid'. Hierdoor neemt een organisatie bewust de keuze om een secundaire positie in te nemen binnen de overige twee disciplines uit het model. Alle drie de disciplines vragen een bedrijf verschillende processen te benadrukken. Een combinatie van deze processen zorgt ervoor dat het bedrijf uiteindelijk in geen van deze disciplines zal uitblinken.

4.3 Theorie en conceptueel model bedrijf X

In deze paragraaf staat de keuze voor het 3C-model van Kenichi Ohmae toegelicht, gevolgd door het bijbehorende conceptueel model bij deze theorie.

Keuze theorie

Gedurende het onderzoek voor bedrijf X, staat de positionering van de camera onder de nieuwe doelgroep centraal. De vier bovengenoemde theorieën hebben stuk voor stuk betrekking op het begrip positioneren, maar de een past beter bij het onderzoek voor bedrijf X, dan de ander.

'The Ansoff Matrix' geeft op een algemene manier weer: een theorie die een organisatie richting moet geven op het gebied van positioneren. Het model en de achterliggende theorie is erg eenvoudig en zal daardoor niet voldoende kunnen bijdragen in het positioneringsonderzoek voor de camera.

'Five Forces' is daarentegen gedetailleerder, maar heeft als uiteindelijke doel winst behalen. Dit is niet van toepassing gedurende de positionering van camera. Het uiteindelijk doel van het onderzoek voor bedrijf X is het ontwikkelen van een positionering onder Nederlandse hobby duikers.

Het model 'Value Discipline' richt zich volledig op de eigen krachten van de organisatie. De organisatie stelt voor zichzelf een strategie op, waarbij zij zich richten op: het beste product, de beste prijs/kwaliteit verhouding of de beste service naar de klant toe. Kenichi Ohmae stelt in zijn boek *The mind of the strategist* het volgende: *"Positive matching of the needs and objectives of the two parties involved is required for a lasting good relationship; without it, the corporation's long-term viability may be at stake."* (Ohmae, K. 1982, P.91). Onder 'the two parties' verstaat Ohmae de sterke punten van de organisatie en de wensen/behoefte van de doelgroep, binnen de markt waarin dezelfde organisatie opereert.

De theorie die het beste aansluit op de probleemstelling, opgesteld voor het positioneringsonderzoek van bedrijf X, is het '3C-model'. Naast de beste aansluiting op de probleemformulering, is Kenichi Ohmae, ook wel bekend als Mr. Strategie, door de krant 'The Economist' uitgeroepen tot een van 's werelds top vijf management goeroes (Ohmae, K. 1982) en internationaal bekend door zijn manier van nadenken over de strategie, in plaats van over de operatie (Hindle, T. 2008). Dit alles maakt dat Kenichi Ohmae door verschillende wetenschappelijke bronnen is aangekaart als 'betrouwbaar' en gebruikt zal worden voor het positioneringsonderzoek voor bedrijf X.

Conceptueel model

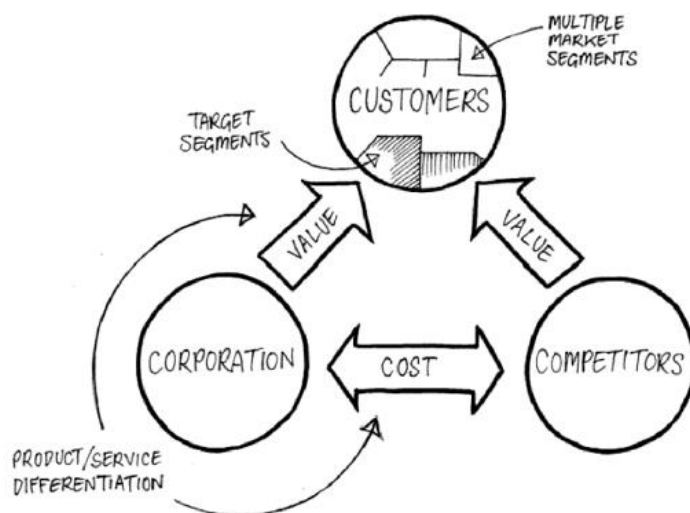
De theorie die centraal staat gedurende het onderzoek voor bedrijf X, is het 3C-model van Kenichi Ohmae (1975).

Het conceptueel model van Ohmae bestaat uit drie bollen: Customer, Corporation en Competitors (figuur 2).

- Corporation: organisatie, in dit geval bedrijf X. Bij deze bol staat de toelichting: *'product/service differentiation'*. Hiermee bedoelt Ohmae het unieke aspect in de producten en diensten die bedrijf X biedt aan haar klanten en onderscheid van de concurrentie. Gedurende het positioneringsonderzoek gaat het hier over de unieke aspecten van de camera.
- Competitors: concurrenten, in dit geval de drie grootste concurrenten van bedrijf X volgens het onderzoeksbureau (2015). Dit zijn, in het onderzoek voor Bedrijf X: Bedrijf 2, Bedrijf 1 en Bedrijf 3.
- Customers: klanten, in dit geval de nieuwe doelgroep waaronder de camera gepositioneerd dient te worden. Hierbij houdt de onderzoeker rekening met de markt waarin de organisatie opereert en de consumenten die de opdrachtgever wil aanspreken met haar strategie. De doelgroep die gedurende het onderzoek centraal staat, is door bedrijf X vastgesteld op Nederlandse hobby duikers.

De drie bollen uit het conceptueel model zijn met elkaar verbonden door middel van pijlen. De Corporation- en Competitors-bol bereiken de Customer-bol door middel van *'value'*: de waarden die voor de klanten van belang zijn bij het desbetreffende product. De verbinding tussen Corporation en Customers en Competitors en Customers is één richting op. De organisatie en de concurrenten willen met hun producten en diensten de klanten bereiken.

De Corporation- en Competitors-bol zijn met elkaar verbonden door een wisselwerking. Deze staat omschreven met het begrip *'Cost'*. Het begrip geeft aan dat er geïnvesteerd moet worden in de aangeboden producten/diensten binnen de markt, om te blijven voldoen aan de waarden die de klant hieraan stelt.



Figuur 2: 3C-Model: Customer, Corporation, Competitors (Ohmae, K. 1975)

4.4 Kritische review

Elke theorie heeft voor- en tegenstanders. Zo ook het 3C-model van Kenichi Ohmae. Deze paragraaf beschrijft verschillende punten van kritiek op de theorie, waarmee de onderzoeker gedurende het onderzoek en de opdrachtgever bij het lezen van de resultaten rekening kan houden.

Japan vs. Nederland

Het 3C-model en de bijbehorende theorie van Kenichi Ohmae (1975), is gebaseerd op de Japanse markt. Echter bestaan er wel degelijk grote verschillen tussen de Japanse en de Nederlandse markt. Ohmae stelt dat de basis van een Westerse organisatie, fundamenteel anders is dan de basis van een Japanse organisatie; dat een Japanse organisatie gelijk staat aan mensen, in tegenstelling tot Westerse organisaties waar bedrijven als machtiger worden beschouwd; dat de overheid in het westen de rol inneemt van 'baas' en in Japan van 'coach' en tot slot beschouwen Japanners een strategie als een methode om de markt mee te veranderen, in tegenstelling tot de inwoners van het westen van de wereld (Ohmae, K. 1982. P. 216).

Moderniseren

Veertig jaren zijn er verstreken na de introductie van het 3C-model van Kenichi Ohmae in 1975. De markt is veranderd, nieuwe producten zijn geïntroduceerd en consumenten hebben andere wensen en behoeften met betrekking tot producten.

Ook zijn er, na de introductie van het 3C-model, verschillende positioneringsmodellen geïntroduceerd. Bijvoorbeeld Crafting Strategy van Henry Mintzberg uit 1978, het 7S model van Waterman & Phillips uit 1980, Core Competencies (Hamel, G. & Prahalad, C.K. 1990), het model van David Aaker uit 1991: Brand Equity en tot slot nog Blue Ocean Strategy van W. Chan Kim en Renée Mauborgne uit 2005 (Trompenaars, F. & Coebergh, P.H. 2014. P. 123-147).

Te beperkt/te globaal

Waar Ohmae met zijn model en theorie niet verder kijkt dan de concurrenten, de organisatie zelf en de klanten, stelt Michael Porter met 'Five-Forces'(1979) dat het ook van belang is om te kijken naar andere stakeholders en krachten die van invloed kunnen zijn op de positionering van een organisatie. Daarentegen stellen Treacy, M. & Wiersema, F. (1993) dat het belangrijk is om te focussen op één aspect, wil een bedrijf überhaupt ergens in uitblinken. Ohmae kiest hierin de middenweg met drie aspecten, tegenover de vijf aspecten van Porter en één aspect van Treacy & Wiersema.

4.5 Hypothesen

Deze paragraaf geeft de hypothesen, die vooraf aan het onderzoek voor bedrijf X zijn opgesteld, weer. De hypothesen zijn onderbouwd aan de hand van de theorie van Kenichi Ohmae.

De eerste hypothese is gebaseerd op het volgende citaat van Ohmae: *"To establish a strategic edge over its competition, therefore, the corporation will have to segment the market – it must identify one or more subsets of customers within the total market and concentrate its efforts on meeting their needs. Fine structure within the customer group offers the opportunity to establish this kind of differentiation."* (Ohmae, K. 1982. P. 99). Met dit citaat geeft Ohmae aan dat wanneer een organisatie zich focust op een specifieke doelgroep, het gemakkelijker is om in te spelen op hun wensen en behoeften, met als gevolg een sterkere positie in te nemen in vergelijking met de concurrenten. Aan de hand van dit citaat is de volgende hypothese opgesteld:

Hypothese 1: 'Als bedrijf X zich volledig focust op de wensen en behoeften van de nieuwe doelgroep op het gebied van communicatie, dan zal de organisatie een succesvolle positioneringsstrategie voor de camera realiseren.'

Onder een succesvolle positioneringsstrategie verstaat de onderzoeker het volgende: *“A succesful strategy is one that ensures a better or stronger matching of corporate strengths to customer needs than is provided by competitors.”* (Ohmae, K. 1982. P. 91).

De tweede hypothese is gebaseerd op het volgende citaat van Ohmae: *“In order to win, however, the corporation does not need to have a clear lead in every function from sourcing to servicing. If it can gain a decisive edge in one key function, it will eventually be able to pull ahead of the competition in other functions that may now be no better than mediocre.”* (Ohmae, K. 1982. P. 111-112). Met dit citaat geeft Ohmae aan dat een organisatie niet in alles het beste hoeft te zijn, maar een voorsprong kan creëren ten opzichte van de concurrenten, door uit te blinken in één aspect. Aan de hand van dit citaat is de volgende hypothese opgesteld:

Hypothese 2: ‘Als bedrijf X in staat is om de focus te leggen op de services naar de klanten toe, dan leidt dit uiteindelijk tot een voorsprong op de concurrenten.’

De derde hypothese is gebaseerd op het volgende citaat van Ohmae: *“Competitor-based strategies can be constructed by looking at possible sources of differentiation in functions ranging from purchasing, design, and engineering to sales and servicing.”* (Ohmae, K. 1982. P. 126). Met dit citaat geeft Ohmae aan dat een organisatie verschil kan maken ten opzichte van de concurrenten door middel van verschillende aspecten, waaronder ontwerp. Aan de hand van dit citaat is de volgende hypothese opgesteld:

Hypothese 3: ‘Als bedrijf X in staat is om de unieke eigenschappen van de camera te benadrukken onder de nieuwe doelgroep, dan zal dit tot een voorsprong ten opzichte van de concurrenten leiden.’

5. Methodologie

In het hoofdstuk methodologie komen achtereenvolgens deze paragrafen aan bod: in paragraaf 5.1 staat toegelicht door middel van welke methode de onderzoeker het onderzoek voor bedrijf X gaat uitvoeren. Paragraaf 5.2 licht toe onder wie het onderzoek plaatsvindt en waarom, gevolgd door paragraaf 5.3 waarin staat beschreven op welke wijze de topics uit de topic guide gedurende het onderzoek aan bod komt. De operationalisatie per deelvraag sluit het hoofdstuk af en staat beschreven in paragraaf 5.4.

5.1 Methode van onderzoek

Deze paragraaf bespreekt de verschillende vormen van onderzoek die zijn gebruikt gedurende het positioneringsonderzoek van bedrijf X.

De onderzoeker gebruikt verschillende vormen van onderzoek om uiteindelijk een antwoord te formuleren op de probleemstelling van bedrijf X. De probleemstelling luidt als volgt: *Hoe moet bedrijf X de camera volgens de nieuwe doelgroep positioneren binnen de Nederlandse cameramarkt: uitgaande van de sterke punten van de organisatie, de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken en de positie ten opzichte van concurrerende cameramerken?*

De twee methodes van onderzoek die de student voor het beantwoorden van deze probleemstelling gebruikt zijn desk- en fieldresearch. Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden, is het belangrijk dat de achterliggende gedachten en motieven van de vastgestelde doelgroep worden achterhaalt. De beste manier om deze te achterhalen, is door middel van kwalitatief onderzoek: interviews, in het geval van bedrijf X: open interviews (Meier, U. & Mandemakers, M. 2008. P.14). Voorafgaande aan het interview is een vaststaande lijst met onderwerpen gemaakt (topic guide en vragenlijst, zie bijlage IV & V) die de respondenten dienen te beantwoorden, maar er is ook ruimte voor persoonlijke inbreng van de respondenten (Verhoeven, N. 2014. P.155). Gedurende deze vorm van interviews, stelt de onderzoeker zich flexibel op en speelt in op de situaties waarin zij terecht komt door de verschillende respondenten. Wanneer de respondent teveel van het ontwerp afwijkt, probeert de onderzoeker met een omweg terug te komen bij het basisonderwerp. Wanneer dit niet lukt, grijpt de student uiteindelijk in.

Gedurende de interviews met de respondenten, doet de onderzoeker, zonder dat de respondenten dit weten, een informeel observatieonderzoek (Verhoeven, N. 2014. P.148-149). De onderzoeker noteert bijzonderheden in lichaamshouding, gezichtsuitdrukkingen en de manieren van antwoorden van elk van de respondenten, die mogelijk van belang zijn bij het verwerken van de datagegevens. Naast het observatieonderzoek, maakt de onderzoeker ook gebruik van een topic lijst en worden de gesprekken met de respondenten opgenomen om de objectiviteit te waarborgen.

Gezien het voorbereiden, uitvoeren, verwerken en analyseren van kwalitatief onderzoek een intensieve en tijdrovende bezigheid is, is het interviewen van grote groepen personen al gauw niet haalbaar (Verhoeven, N. 2014. P.157). Dit zorgt ervoor dat de resultaten van kwalitatief marktonderzoek niet gebaseerd zijn op een representatieve steekproef en ook niet getoetst kunnen worden op hun statistische significantie. Wel geeft de uitkomst van kwalitatief marktonderzoek de opdrachtgever een duidelijk beeld van de wensen en behoeften van de doelgroep, wat kan helpen bij het richting geven op het gebied van productpositionering, productontwikkeling en communicatiebeleid (Meier, U. & Mandemaker, M. 2007. P. 15). Dit is voor de onderzoeker van

belang om uiteindelijk antwoord te geven op de probleemstelling van bedrijf X.

Daarnaast is Kenichi Ohmae, Japans managementgoeroe en de bedenker van de theorie en het bijbehorende 3C-model waarop de onderzoeker dit onderzoek uiteindelijk baseert, een groot voorstander van kwalitatief marktonderzoek. Dit blijkt uit het volgende citaat uit zijn boek *The mind of the strategist*: *“Because it is creative, partly intuitive, and often disruptive of the status quo, the resulting plans might not even hold water from the analyst’s point of view. It is the creative element in these plans and the drive and will of the mind that conceived them that give these strategies their extraordinary competitive impact.”* (Ohmae, K. 1982. P.2).

De tweede methode die de onderzoeker gebruikt om uiteindelijk antwoord te geven op de geformuleerde probleemstelling van bedrijf X is deskresearch (zie bijlage I van dit rapport). De onderzoeker begint het onderzoek met deskresearch om te achterhalen of er eerder onderzoek is gedaan naar hetzelfde onderwerp en/of er andere, mogelijk bruikbare, informatie reeds beschikbaar is (Verhoeven, N. 2014. P. 158-161). De onderzoeker maakt hierbij onderscheid in gradaties van literatuur, namelijk: Primaire, Secundaire en Tertiaire bronnen.

5.2 Verantwoording van de doelgroep

Deze paragraaf bespreekt het proces en de tot standkoming van de uiteindelijke respondenten die deelnemen aan het positioneringsonderzoek van bedrijf X.

Gezien het intensieve en tijdrovende proces dat kwalitatief onderzoek met zich meebrengt, is het niet mogelijk om de gehele populatie, die bedrijf X heeft vastgesteld voor het positioneringsonderzoek van de camera, te betrekken in het onderzoek. De onderzoeker moet aan de hand van een selecte steekproef, respondenten benaderen uit de beoogde populatie. De onderzoeker realiseert dit door middel van een doelgerichte steekproef. Dat wil zeggen: de onderzoeker baseert de selectie van respondenten uit de operationele populatie, aan de hand van bepaalde kenmerken (Verhoeven, N. 2014. P.196-203).

De onderzoeker maakt gebruik van de volgende selectiekenmerken:

Hobby

De camera is een waterdichte camera, die zonder bescherming van een onderwaterhuis, onderwater gebruikt kan worden, dus is de beoogde doelgroep door bedrijf X vastgesteld op Nederlandse hobby duikers.

Nationaliteit

Gezien de onderzoeker te werk gaat in Nederland en bedrijf X zich alleen bezighoudt met marketingactiviteiten binnen de landsgrenzen, is er een nationaliteitskenmerk vastgesteld. De respondenten zijn woonachtig in Nederland en spreken de Nederlandse taal.

Leeftijd

Bedrijf X heeft in samenwerking met het onderzoeksbureau een leeftijdscategorie gegeven aan de doelgroep voor compactcamera's (onderzoeksbureau, 2015). De camera is een compactcamera, dus gedurende het positioneringsonderzoek houdt de onderzoeker dezelfde leeftijdscategorie aan. De respondenten moeten binnen de leeftijdsklasse van 20 tot en met 49 jaar vallen om te kunnen deelnemen aan het onderzoek.

Geslacht

Een compactcamera is niet geslachtsgebonden. Net zoals duiken als hobby niet geslachtsgebonden is. Voor het positioneren van de camera onder de nieuwe doelgroep, is het mogelijk dat mannen andere wensen en behoeften hebben dan vrouwen. Door een gelijk aantal mannen en vrouwen te interviewen, kan de onderzoeker deze mogelijke verschillen in kaart brengen en de opdrachtgever hier uiteindelijk op inspelen.

Kortom, er is uit de beoogde populatie, Nederlandse hobby duikers, een operationele populatie gekozen: Nederlandse mannen en vrouwen die in het bezit zijn van een PADI Advanced duikbrevet en vallen binnen de leeftijdsgroep van 20 en 49 jaar. Uit deze overgebleven operationele populatie heeft de onderzoeker een steekproef van tien personen gekozen, die deelnemen aan het open interview (zie figuur 3).

-

Figuur 3: respondentenschema

5.3 Benaderen respondenten

Deze paragraaf geeft een toelichting op de manier waarop de onderzoeker, de respondenten voor het onderzoek benadert.

Een evenement

De respondenten, die de onderzoeker benadert om deel te nemen aan het onderzoek voor bedrijf X, zijn bezoekers van het een evenement, eind mei te Zeeland. Ter plaatse zet bedrijf X een duiktank neer waarin zich verschillende activiteiten afspelen en is er een uitleenbalie van de camera, waarbij bezoekers kosteloos voor twee uur een camera kunnen meenemen tijdens hun duik in het meer. De onderzoeker is beide dagen aanwezig op het evenement en spreekt de bezoekers, die mogelijk voldoen aan de selectiekenmerken, aan of zij willen meedoen aan het onderzoek. Bij een positieve reactie, loopt de onderzoeker voor de zekerheid de selectiekenmerken langs, zoekt samen met de respondent een rustig plekje op en kan het interview van start gaan. Mocht het zo zijn dat er de onderzoeker te weinig respondenten bereid vindt om mee te doen aan het onderzoek voor bedrijf X, dan is er een plan B opgesteld.

Eigen netwerk van de onderzoeker

Plan B bestaat uit het benaderen van de vrienden en kennissen van de onderzoeker die voldoen aan de selectiecriteria die in paragraaf 5.2 nader staan toegelicht. De interviews met deze respondenten vinden bij hen thuis plaats. Dit in verband met de verwachting van de onderzoeker, dat respondenten in een vertrouwde omgeving, meer op hun gemak zijn en daardoor gemakkelijker hun mening uiten. Daarnaast is de drempel om deel te nemen aan het onderzoek minder hoog, doordat de onderzoeker naar de respondenten toekomt, wat hen tijd, geld en moeite bespaart. De mogelijke respondenten krijgen een mail van de onderzoeker (zie bijlage III voor de informele voorbeeldmail) en bij een positieve reactie, neemt de onderzoeker telefonisch contact op om een afspraak te maken.

Wanneer de onderzoeker op deze manier ook niet genoeg interviews kan realiseren, probeert zij door middel van het sneeuwbal effect nieuwe respondenten voor het onderzoek te werven (zie bijlage III voor de formele voorbeeldmail). Dat wil zeggen dat de interviewer bij de respondenten te

rade gaat of zij nog contactgegevens hebben van andere potentiële deelnemers voor het onderzoek van bedrijf X (Verhoeven, N. 2014. P. 203).

5.4 Operationalisatie per deelvraag

Deze paragraaf geeft per deelvraag een toelichting op de manier waarop de onderzoeker de vragen aan de respondenten voorlegt. Uiteindelijk dienen de antwoorden van de deelvragen antwoord te geven op de probleemstelling van bedrijf X.

Deelvraag 1: ‘Wat zijn de sterke punten van bedrijf X die volgens de nieuwe doelgroep kenmerkend zijn voor de organisatie?’

De eerste deelvraag toetst de onderzoeker aan de hand van verschillende onderzoeksmethodes: deskresearch en kwalitatief onderzoek. In eerste instantie gooit de onderzoeker de respondenten, figuurlijk, in het diepe door te vragen naar de sterke punten van bedrijf X. Door middel van deze techniek kan de onderzoeker toetsen of de positionering, zoals bedrijf X die zelf ziet, ook zo overkomt op de nieuwe doelgroep. Vervolgens legt de onderzoeker de zelf toegekende sterke punten van bedrijf X, verkregen door middel van deskresearch, voor aan de respondenten om hun reactie te peilen en laat hen hier een onderbouwde mening over vormen. Ook vraagt de onderzoeker naar de, volgens de nieuwe doelgroep, ontbrekende punten van bedrijf X. De achterliggende gedachte is om de zwakke punten van bedrijf X in kaart te brengen. Dit komt overeen met de theorie van Ohmae. Hij stelt dat een positionering is gebaseerd op de sterke, maar ook de zwakke punten van een organisatie (Ohmae, K. 1982. P.45). Daarnaast geeft het antwoord op deze deelvraag ook antwoord op een deel van de probleemstelling van bedrijf X. De probleemstelling staat nader beschreven in paragraaf 3.2 van dit rapport.

Deelvraag 2: ‘Wat maakt de camera volgens de nieuwe doelgroep interessant voor Nederlandse hobby duikers?’

De tweede deelvraag beantwoorden de respondenten aan de hand van een cardsorting. De onderzoeker geeft de respondenten acht kaartjes met specificaties van de camera, met de opdracht deze kaartjes op volgorde van belang te leggen: links de belangrijkste eigenschap van de camera en rechts het minst belangrijke. De volgorde van de kaartjes en de daarop volgende onderbouwing van de respondenten, geeft een duidelijk inzicht in de interesse in bepaalde eigenschappen van de camera. De onderzoeker voert deze cardsorting uit om te achterhalen welke eigenschappen van de camera de respondenten aanspreekt en om de derde hypothese te toetsen. De hypothesen zijn terug te vinden in paragraaf 4.5 van dit rapport.

Deelvraag 3: ‘Welke communicatiemiddelen moet bedrijf X inzetten voor het verspreiden van informatie over de camera aan de nieuwe doelgroep?’

De onderzoeker probeert met behulp van kwalitatief onderzoek een antwoord te formuleren op deze deelvraag, door middel van het vragen naar de meest gebruikte communicatiekanalen van de respondenten. Met welke communicatiekanalen winnen de respondenten informatie in over hun gezamenlijk hobby duiken en over een digitale camera? Daarnaast probeert de onderzoeker te achterhalen op welke manier de respondenten denken dat bedrijf X de doelgroep het beste kan benaderen. Dit doet de onderzoeker door een aantal voorbeelden te noemen van de communicatie over de camera tot nu toe en te eindigen met de vraag: op welke manier zou u de camera onder de aandacht brengen bij Nederlandse hobby duikers? Het antwoord van de respondenten dient

toegelicht te worden. De resultaten die deze deelvraag aan het licht brengt, helpt de onderzoeker een antwoord te formuleren op een deel van de probleemstelling die gedurende dit onderzoek centraal staat. De probleemformulering staat nader beschreven in paragraaf 3.2 van dit rapport. Daarnaast kunnen deze uitkomsten helpen bij het toetsen van de eerste hypothese. De hypothesen zijn terug te vinden in paragraaf 4.5 van dit rapport.

Deelvraag 4: 'Wat is de huidige positie van bedrijf X onder de nieuwe doelgroep, in vergelijking met haar drie grootste concurrenten op de Nederlandse cameramarkt?'

De onderzoeker heeft door middel van deskresearch achterhaald wie de drie grootste concurrenten van bedrijf X zijn, op het gebied van compactcamera's. Deze informatie vond zij in een PowerPoint presentatie van het onderzoeksbureau (onderzoeksbureau, 2015). Vervolgens gebruikt de onderzoeker deze gegevens om de positie van bedrijf X te peilen onder de nieuwe doelgroep. Door middel van showcards met stellingen laat de onderzoeker, de respondenten een mening vormen over vijf persoonlijkheidskenmerken die toegepast kunnen worden op bedrijven. Door deze antwoorden te laten onderbouwen door de respondenten, is het mogelijk deze te vergelijken. Daardoor kan de onderzoeker een beeld vormen van de positie en het imago van bedrijf X onder Nederlandse hobby duikers. Het antwoord op deze deelvraag, geeft antwoord op een deel van de probleemstelling van bedrijf X. De probleemstelling staat nader beschreven in paragraaf 3.2 van dit rapport.

Bovengenoemde toelichtingen staan ook vermeld in bijbehorende topic guide van dit onderzoek. De topic guide en daarop volgende vragenlijst zijn terug te vinden in bijlage IV en V van dit rapport.

6. Resultaten

Dit hoofdstuk geeft een duidelijk beeld van de resultaten die de onderzoeker heeft achterhaald door middel van desk- en fieldresearch. In paragraaf 6.1 staat eerst kort een beschrijving van het verloop van de interviews, gevolgd door de resultaten, onderverdeeld per deelvraag in paragraaf 6.2. Tot slot sluit dit hoofdstuk af met het aannemen of verwerpen van de vooraf opgestelde hypothesen in paragraaf 6.3.

6.1 Beschrijving verloop interviews

In deze paragraaf gaat de onderzoeker kort in op het verloop van de interviews, afgenomen voor het positioneringsonderzoek van de camera.

De onderzoeker heeft in totaal tien respondenten geïnterviewd. De eerste drie respondenten waren aanwezig op het evenementen, te Zeeland en de overige zeven respondenten zijn benaderd door middel van het eigen netwerk van de onderzoeker en het sneeuwbaaleffect. Gedurende het evenement bleek de onderzoeker minder tijd vrij te hebben voor interviews met respondenten en was er een gebrek aan een rustige plaats om het interview te kunnen afnemen. Dit heeft ervoor gezorgd dat de interviewer besloten heeft om over te stappen op plan B en binnen haar eigen netwerk de overige interviews heeft afgenomen. Gezien dit er niet genoeg waren, heeft de onderzoeker ook drie respondenten door middel van het sneeuwbaaleffect geworven. De interviews duurde gemiddeld tussen de 45 minuten en een uur. Deze interviews zijn uitgewerkt in verbatims (zie bijlage VII) en vervolgens verwerkt in analyseschema's (zie bijlage VIII).

6.2 Resultaten per deelvraag

Paragraaf 6.2 gaat in op de resultaten die de onderzoeker uit de desk- en fieldresearch voor bedrijf X heeft verworven. De onderzoeker beschrijft de resultaten per deelvraag en vat na het beantwoorden van de deelvragen de tekst in een paar regels samen.

Deelvraag 1: Sterke punten van bedrijf X volgens Nederlandse hobby duikers.

Uit de deskresearch, voorafgaande aan de interviews, is gebleken dat bedrijf X zichzelf twee sterke punten toekent. Geen van de respondenten heeft spontaan één van deze twee punten genoemd.

Volgens hen is bedrijf X een bekend merk met kwaliteit producten: *“Op het gebied van camera's is het natuurlijk een sterk en bekend merk, dus koop je wel iets waarvan je verwacht dat het goed is.”*

(respondent 1, bijlage VIII, schema B1). Andere sterke punten die de respondenten toekennen aan bedrijf X zijn: *“vooruitdenkend”* (respondent 10) en *“goede communicatie”* (respondent 3).

De link die de organisatie zelf legt met de kernwaarden, zien de respondenten deels in: *“Nou, ik vind dat ze blijven innoveren. Steeds weer nieuwe camera's en andere gadgets. Dat is toch wel vernieuwend als je het mij vraagt.”* (Respondent 4, bijlage VIII, schema B2). Meerdere respondenten verwijzen naar de introductie van de camera als vernieuwend en niet de organisatie zelf: *“Ze komen toch met een camera die vrij diep kan, dat is tot nu toe eigenlijk nog niet geweest. Tenzij je een onderwaterhuis nodig had, dan zit je weer met dubbele kosten. Ik denk inderdaad dat je met deze camera vernieuwend bent.”* (respondent 2).

Over de kernwaarde creativiteit zijn de respondenten positiever gestemd. Zij gebruiken de volgende woorden om dit toe te lichten: *“unieke manier van communiceren”* (respondent 9), *“activiteiten tijdens het evenement”* (respondent 5) en *“niet zo standaard”* (respondent 10).

Kenichi Ohmae stelt dat een goede positionering uitgaat van de sterke, maar ook de zwakke punten

van een organisatie (Ohmae, K. 1982. P. 45). De respondenten kaarten weinig zwakke punten aan voor bedrijf X, maar de kernwaarden die de organisatie zichzelf geeft, zien zij niet terug: *“Kwaliteit is het enige waarmee je je kan onderscheiden. Want ja, vernieuwend... Er is elk jaar wel weer wat nieuws.”* (respondent 6, bijlage VIII, Schema B4). De respondenten missen geen kernwaarden bij de organisatie, maar zouden andere benadrukken: *“Degelijkheid”* (respondent 1) en *“Sport”* (respondent 8).

Samenvatting resultaten deelvraag 1

De respondenten geven aan zich minder te kunnen vinden in de kernwaarde vernieuwend, die de organisatie zichzelf geeft. Creativiteit komt volgens hen meer in de buurt. Zwakke punten geven de respondenten weinig aan, maar als zij bedrijf X beschrijven, zouden zij andere kernwaarden benadrukken, namelijk degelijkheid en sport.

Deelvraag 2: Interessante aspecten van de camera volgens de nieuwe doelgroep.

Alle respondenten staan unaniem positief tegenover de camera (Schema A3, bijlage VIII). De respondenten zijn vooral te spreken over het formaat van de camera en feit dat deze zonder onderwaterhuis te gebruiken is. Hier zeggen respondenten het volgende over: *“Hij is compact, uit zichzelf waterdicht, dus je hoeft niet met een onderwaterhuis te tobben.”* (respondent 1) en *“De grootte en geen onderwaterhuis heb ik begrepen. Dat vind ik echt een enorm voordeel.”* (respondent 7).

De respondenten hechten het grootste belang aan de volgende specificaties van de camera in combinatie met hun hobby, duiken:

- Waterdicht: *“Ja, als ik een camera moet uitkiezen die goed bij duiken past, is dat toch wel het belangrijkste van de hele camera als je het mij vraagt.”* (respondent 4, bijlage VII, verbatim 4).
- Stofdicht: *“Stofdicht: ook altijd goed. Gewoon omdat je namelijk... Wat je niet moet onderschatten is dat als je ergens lekker in Spanje bent, zit je hem eerst op het strand klaar te maken. Dan moet hij ook goed beschermd zijn en moet hij ook op het strand droog overleven.”* (respondent 8, bijlage VII, verbatim 8).
- Schokbestendig: *“Schokbestendig is ook wel prettig, zeker bij duiken. Dan is de camera in ieder geval niet bij de eerste en beste tik... of als je hem uit je handen laat glijden, dat hij dan meteen kapot is.”* (respondent 2, bijlage VII, verbatim 2).
- Vijf keer optische zoom: *“Nou, ik ben zelf niet echt goed met Photoshop of zo, dus ik dacht alle functies die de camera op het gebied van nabewerking heeft zijn mooi meegenomen.”* (respondent 4, bijlage VII, verbatim 4).

Uit de cardsorting blijkt dat de respondenten aan de overige vier kenmerken van de camera minder belang hechten.

Samenvatting resultaten deelvraag 2

Het formaat van de camera en het gebruik zonder onderwaterhuis, noemen de respondenten als interessantste punten van de camera. Daarnaast zijn de volgende kenmerken van de camera het meest van belang voor hobby duikers: waterdicht, stofdicht, schokbestendig en vijf keer optische zoom.

Deelvraag 3: Gebruik communicatiemiddelen door de nieuwe doelgroep van bedrijf X.

De hobby duikers gebruiken verschillende communicatiekanalen om informatie te verzamelen met

betrekking tot duiken. Voorbeelden hiervan zijn: vakbladen, beurzen en de duikvereniging. Echter de communicatiemiddelen die de respondenten het meest gebruiken zijn internet en persoonlijke contacten (schema A10, bijlage VIII).

Op het gebied van een digitale camera is internet weer een van de meest gebruikte communicatiekanalen voor het verzamelen van informatie. De achterliggende gedachte hierachter is: *"(...) niet de reviews op een consumentensite of zo, maar een echt forum. Daar wordt lekker niet naar gekeken, daar typt iedereen gewoon zijn ellende. Dus zie je het vanzelf."* (respondent 1, bijlage VIII, schema A11). Fotowinkels zijn nog niet volledig vergeten na de opkomst van het internet, want de respondenten geven voor onder andere de aanschaf van een camera toch de voorkeur aan een vakhandel. De respondenten zeggen hier het volgende over: *"In eerste instantie zou ik op het internet kijken en daarna zou ik inderdaad naar een fotowinkel gaan."* (respondent 2) en *"Ja, je gaat de informatie inwinnen op internet, maar ik koop altijd in een fotowinkel."* (respondent 3).

Eerdere communicatie-uitingen van bedrijf X, kunnen de respondenten zich vaag voor de geest halen. *"De slogan blijft wel hangen, maar voor de rest zou ik niet zo een, twee, drie iets kunnen verzinnen."* (respondent 2, bijlage VIII, schema A13) en *"Bedrijf X... Had die geen tv-reclame met uh, de toren van Pisa? Met die kleine mensjes en alles wat schuin stond?"* (respondent 7). De respondenten noemen de televisiereclames wel, maar de boodschap is niet blijven hangen: *"Ja, televisiereclame. Had ik die dit jaar gezien? Of vorig jaar misschien... Ik denk dat het vorig jaar geweest is. Enne... nummer een of zo iets?"* (respondent 6).

De eerdere acties die bedrijf X heeft ondernomen om de camera onder de aandacht te brengen van de Nederlandse hobby duikers, kunnen de respondenten wel waarderen (schema A14, bijlage VIII). Zelf zouden de respondenten de doelgroep benaderen door middel van onder andere: *"diverse bladen"* (respondent 1), *"duikbeurzen"* (respondent 2), *"promotie via internet"* (respondent 4) en *"workshops"* (respondent 10).

Samenvatting resultaten deelvraag 3

Internet en persoonlijke contacten gebruiken de respondenten het meest om informatie te verzamelen met betrekking tot duiken en een digitale camera. De respondenten kunnen zich eerdere communicatie-uitingen van bedrijf X vaag voor de geest halen. Zij noemen televisiereclames, maar de boodschap is hen niet bij gebleven. Eerder acties van bedrijf X om de camera te promoten, kan de doelgroep wel waarderen. Zelf zien zij ook een meerwaarde in bijvoorbeeld een workshop.

Deelvraag 4: Bedrijf X ten opzichte van haar drie grootste concurrenten op de Nederlandse cameramarkt.

Uit de interviews blijkt dat de respondenten allemaal bekend zijn met bedrijf X, omdat dit merk door alle tien de respondenten als een cameramerk is benoemd. De reden die de respondenten hiervoor geven, is omdat het onderwerp van het interview bedrijf X is: *"Bedrijf X omdat we het er al de hele tijd over hebben, dus die lijkt mij voor zich spreken."* (respondent 4, bijlage VII, verbatim 4). Naast bedrijf X, associëren de respondenten ook Bedrijf 4, Bedrijf 2, Bedrijf 3, Bedrijf 1, Bedrijf 5, Bedrijf 6, Bedrijf 7, Bedrijf 8, Bedrijf 9 en Bedrijf 10 als cameramerken op de Nederlandse cameramarkt (schema C1, bijlage VIII).

De respondenten zetten bedrijf X meerdere malen op hun nummer één cameramerk: *"We hebben er toen eentje gekocht, hij werkt gewoon prettig, maakt mooie foto's. Dus ja, ik ben wat dat betreft altijd trouw aan wat ik heb en ik weet hoe het werkt."* (respondent 2, bijlage VIII, schema C2). Bedrijf 4 is op het gebied van onderwatercamera's, volgens de respondenten, dé concurrent van bedrijf X:

“Uhh, op dit moment zou ik zeggen Bedrijf 4, omdat die qua onderwaterfotografie het meest voorop lopen” (respondent 1) en *“Bedrijf 4 (...) In de onderwatercamera’s zeker.”* (respondent 8).

Wil bedrijf X, volgens de respondenten, beter in de markt komen te staan op het gebied van onderwatercamera’s, dan is het advies om de lichtgevoeligheid aan te passen: *“Uh, nou voor recreatieve camera’s zou een camera zoals dit, met dus net een beter toepassingsbereik, met een betere performance in de dingen waar de camera’s te kort schieten en dat is met name de lichtgevoeligheid.”* (respondent 8, bijlage VIII, schema C3).

Aan de hand van deskresearch is onderzocht welke drie cameramerken de grootste concurrenten vormen voor bedrijf X, op de Nederlandse cameramarkt. Hierbij is alleen gekeken naar concurrenten op het gebied van compactcamera’s en zijn de andere cameramodellen buiten beschouwing gelaten. Volgens een onderzoeksbureau, zijn de grootste compactcamera-concurrenten van bedrijf X: Bedrijf 1, Bedrijf 2 en Bedrijf 3 (onderzoeksbureau, 2015). De respondenten ervaren bedrijf X als moderner en vernieuwender ten opzichte van de overige drie cameramerken (Schema D2.1, bijlage VIII). *“Oke, nou bedrijf X vind ik modern met nieuwe productintroducties, snufjes en gedoe’tjes. (...) Conservatief of vernieuwend, ik vind ze zeker vernieuwend, vooral door die nieuwe introducties.”* (respondent 5, bijlage VII, verbatim 5).

Daarentegen, scoort bedrijf 3 hoger op het gebied van bekendheid (schema D2.2, bijlage VIII): *“Bedrijf 3 heeft toch wel echt... Ze maken wel echt bekend dat ze er zijn.”* (respondent 10, bijlage VII, verbatim 10). De respondenten zien bedrijf 1 en bedrijf 2 als minder grote concurrenten. De meningen zijn over het algemeen neutraal (schema’s D2.3 en D2.4, bijlage VIII).

De respondenten ervaren bedrijf X en bedrijf 3 als echte cameramerken: *“Uh, Bedrijf 3 lopen erg voorop met spiegelreflex denk ik. Bedrijf X, qua systeemcamera, de een is natuurlijk heel bekend.”* (respondent 1, bijlage VIII, schema C4) en *“Nou ja, Bedrijf X en Bedrijf 3 zijn echte cameramerken.”* (respondent 7). Bedrijf 3 is meer uitgebalanceerd: *“Bedrijf 3 maakt erg mooie en goede producten, heeft een integratie met printers, dus hebben een goede workflow.”* (respondent 8). Bedrijf 2 krijgt de stempel *“... onderwaterexpert, door een serie die allemaal waterdicht zijn.”* (respondent 4) en de respondenten rekenen bedrijf 1 onder de noemer ‘witgoed’: *“...Bedrijf 1 is voor mij televisie en witgoed.”* (respondent 7).

Samenvatting resultaten deelvraag 4

Bedrijf X en bedrijf 3 hebben de grootste naamsbekendheid onder de respondenten. Wel noemen zij bedrijf 4 als de koploper op het gebied van onderwatercamera’s. Een hogere lichtgevoeligheid van Bedrijf X-camera’s maakt het verschil voor de hobby duikers. In vergelijking met de drie grootste concurrenten scoort bedrijf X het beste op de punten: modern en vernieuwend. De respondenten beschouwen bedrijf 3 als bekender, bedrijf 2 als onderwaterexpert door een waterdichte-serie en bedrijf 1 als witgoed producent.

6.3 Toetsen hypothesen

Deze paragraaf verantwoord waarom de onderzoeker de hypothesen, die voorafgaande aan het onderzoek voor bedrijf X zijn opgesteld, verworpt of bevestigt. De antwoorden op de hypothesen vloeien voort uit de resultaten van het eerder uitgevoerde desk- en fieldresearch.

Uit de resultaten van het fieldresearch blijkt dat de onderzoeker de eerste hypothese kan bevestigen. De doelgroep geeft aan veel gebruik te maken van internet als informatiebron. Zowel de officiële website van een cameramerken als online reviews zijn populaire middelen bij het inwinnen van

informatie over een digitale camera. Bedrijf X is momenteel actief op internet. Daarnaast geven de respondenten ook aan informatie te willen inwinnen via: duikbeurzen, duikwinkels en de duikschool. Hierin is bedrijf X ook actief bezig geweest.

Wanneer bedrijf X de communicatie specifiek aanpast aan de wensen en behoeften van Nederlandse hobby duikers, zijn zij in staat om een succesvolle positioneringsstrategie voor de camerate realiseren.

De tweede hypothese verwerpt de onderzoeker aan de hand van de resultaten uit het fieldresearch. De respondenten geven aan de services van bedrijf X te waarderen, die zij krijgen aangeboden bij aanschaf van een nieuwe camera. Geen van de respondenten gaf aan een service te missen, die bedrijf X zou moeten aanbieden bij aanschaf van specifiek een onderwatercamera. De services die de doelgroep graag ontvangt, zijn: een cursus en een gratis inspectiebeurt. Echter, de resultaten van het onderzoek geven niet aan dat deze services daadwerkelijk een voorsprong opleveren ten opzichte van de concurrenten. Vandaar dat de onderzoeker de tweede hypothese op dit moment verwerpt, omdat het onderzoek hier uiteindelijk te weinig informatie over heeft opgeleverd.

Uit de resultaten van het fieldresearch blijkt dat de onderzoeker de derde hypothese kan accepteren. De geïnterviewde hobby duikers staan unaniem positief tegenover de camera. De voordelen die de respondenten aankaarten zijn het formaat en het feit dat de camera zonder onderwaterhuis te gebruiken is. De waterdichtheid is een uniek eigenschap van de camera, waar de doelgroep zeer over te spreken is. Momenteel levert deze unieke eigenschap een voorsprong op, ten opzichte van concurrerende cameramerken, omdat zij dit op dit moment nog niet aanbieden aan consumenten. Wanneer de concurrenten een soortgelijke camera op de markt brengen, is het mogelijk dat deze voorsprong verloren gaat. Dit moet bedrijf X ter zijner tijd opnieuw onderzoeken.

7. Conclusie

Dit hoofdstuk behandelt in paragraaf 7.1 de conclusies per deelvraag, aan de hand van de resultaten benoemd in hoofdstuk 6 van dit rapport. Het hoofdstuk conclusie sluit af met paragraaf 7.2 waarin de probleemstelling en het antwoord hierop staat gepresenteerd in de eindconclusie.

7.1 Conclusies per deelvraag

In deze paragraaf staan vier conclusies geformuleerd, gebaseerd op de resultaten uit het desk- en fieldresearch, voor bedrijf X. Elke conclusie staat voor een deelvraag.

Conclusie 1

“Wat zijn de sterke punten van bedrijf X die volgens de nieuwe doelgroep kenmerkend zijn voor de organisatie?”

Bedrijf X geeft zichzelf twee sterke punten (X Corporation, 2014). Uit de spontane reactie van de respondenten blijkt dat geen van de geïnterviewde tijdens het onderzoek deze punten aankaart. Zij geven bedrijf X de sterke punten: ‘bekend merk’ en ‘kwaliteit producten’. Daarnaast komen ook ‘goede communicatie’ en ‘vooruitdenkend’ ter sprake. Na het voorleggen van de kernwaarde vernieuwend, blijkt dat de respondenten het hier gedeeltelijk mee eens zijn. Niet de organisatie is vernieuwend, maar de introductie van de camera, volgens de doelgroep. Creatief komt beter uit de bus en de respondenten associëren dit met ‘unieke manier van communiceren’, ‘de activiteiten tijdens het evenement’ en ‘niet zo standaard’. Zwakke punten of missende kernwaarden noemen de respondenten niet, maar persoonlijk zouden zij andere kwaliteiten benadrukken. Namelijk: ‘degelijkheid’ en ‘sport’.

Kortom: bekend merk, kwaliteit producten, degelijkheid en sport zijn de sterke punten die de nieuwe doelgroep kenmerkend vinden voor bedrijf X.

Conclusie 2

“Wat maakt de camera volgens de nieuwe doelgroep interessant voor Nederlandse hobby duikers?”

Nederlandse hobby duikers geven aan enthousiast te zijn over de camera. Vooral het formaat van de camera en het gebruik onderwater zonder onderwaterhuis, laat de respondenten positief tegenover het product staan. De specificaties van de camera, waar de respondenten het meeste waarde aan hechten zijn: ‘waterdicht’, ‘stofdicht’, ‘schokbestendig’ en ‘vijf keer optische zoom’. De overige vier kenmerken beschouwen de respondenten als minder belangrijk.

Kortom: de nieuwe doelgroep beschouwd de camera als interessant voor Nederlandse hobby duikers door de specificaties: waterdicht, stofdicht, schokbestendig en vijf keer optische zoom.

Conclusie 3

“Welke communicatiemiddelen moet bedrijf X inzetten voor het verspreiden van informatie over de camera aan de nieuwe doelgroep?”

De communicatiekanalen die de nieuwe doelgroep voornamelijk gebruikt voor het verzamelen van informatie met betrekking tot hun hobby zijn het internet en persoonlijke contacten. Daarnaast noemen zij ook vakbladen, beurzen en de duikvereniging als informatiebronnen. Ook voor het

werven van informatie over een digitale camera, maken de respondenten voornamelijk gebruik van het internet. Het aanschaffen van een camera gebeurt wel nog in een vakhandel. Eerder communicatie-uitingen van bedrijf X hebben niet veel indruk gemaakt op de respondenten: ze noemen de televisiereclames, maar kunnen zich de boodschap niet herinneren. De acties die bedrijf X heeft ondernomen voor het onder de aandacht brengen van de camera, spreekt de hobby duikers wel aan. Zelf zouden zij de doelgroep ook nog bereiken door middel van: 'diverse bladen', 'duikbeurzen', 'promotie via internet' en 'workshops'.

Kortom: bedrijf X moet onder andere gebruik maken van het internet om informatie te verspreiden over de camera aan de nieuwe doelgroep. Daarnaast zijn ook diverse bladen, duikbeurzen en workshops aan te raden om Nederlandse hobby duikers te bereiken.

Conclusie 4

"Wat is de huidige positie van bedrijf X onder de nieuwe doelgroep, in vergelijking met haar drie grootste concurrenten op de Nederlandse cameramarkt?"

Alle respondenten die hebben deelgenomen aan het onderzoeken, zijn bekend met bedrijf X. Dit komt onder andere door het onderwerp van het interview. Meerdere respondenten plaatsen bedrijf X op nummer één. Bedrijf 4 is op het gebied van onderwatercamera's dé concurrent van bedrijf X. Bedrijf X kan een sterkere marktpositie innemen, door de onderwatercamera's lichtgevoeliger te maken. Aan de hand van deskresearch is gebleken dat de drie grootste compactcamera-concurrenten van Bedrijf X: Bedrijf 1, Bedrijf 2 en Bedrijf 3 zijn (onderzoeksbureau, 2015). Hierbij beschouwen Nederlandse hobby duikers bedrijf X als 'moderner' en 'vernieuwender' ten opzichte van de drie compactcamera-concurrenten. Daarnaast ervaren de respondenten Bedrijf X en Bedrijf 3 als echte cameramerken, Bedrijf 2 als 'onderwaterexpert' door een waterdichte-serie en Bedrijf 1 als witgoed-producent.

Kortom: de huidige positie die bedrijf X inneemt volgens de respondenten, ten opzichte van bedrijf 1, bedrijf 2 en bedrijf 3 is moderner en vernieuwender. Daarnaast ziet de nieuwe doelgroep bedrijf X als een echt cameramerken.

7.2 Eindconclusie

In deze paragraaf staat de probleemstelling nogmaals herhaald, gevolgd door de eindconclusie die antwoord geeft op de probleemstelling van bedrijf X.

De wensen en behoeften van de Nederlandse hobby duikers is onderzocht over de positionering van de camera voor opdrachtgever bedrijf X. De probleemstelling die daarbij is geformuleerd luidt als volgt:

'Hoe moet bedrijf X de camera volgens de nieuwe doelgroep positioneren binnen de Nederlandse cameramarkt: uitgaande van de sterke punten van de organisatie, de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken en de positie ten opzichte van de concurrerende cameramerken?'

Deze wensen en behoeften van de Nederlandse hobby duikers zijn voorgelegd aan de hand van een drietal thema's, gebaseerd op de theorie van Ohmae: klanten, organisatie en de concurrenten.

Op basis van de resultaten, toegelicht in paragraaf 7.1, kan de onderzoeker concluderen dat bedrijf X,

in plaats van de zelf geformuleerde kernwaarden, beter de nadruk kan leggen op de bekendheid van het merk, de kwaliteit en degelijkheid van de aangeboden producten en hun verbinding met sport gerelateerde activiteiten.

Om de Nederlandse hobby duikers te bereiken, moet bedrijf X gebruik maken van onder andere het internet om informatie te verspreiden over de camera. Andere manieren om de nieuwe doelgroep te bereiken, kan door middel van diverse duikbladen, duikbeurzen en workshops onderwaterfotografie bij aanschaf van de camera.

De informatie die bedrijf X over de camera moet communiceren via bovenstaande communicatiekanalen, zijn de specificaties van de camera. Uit het onderzoek blijkt dat bedrijf X expliciet de aandacht moet vestigen op de specificaties: waterdicht, stofdicht, schokbestendig en vijf keer optische zoom.

De doelgroep ervaart bedrijf X als een écht cameramerk. De huidige positie ten opzichte van de drie grootste compactcamera-concurrenten is moderner en vernieuwender.

8. Aanbevelingen

In het hoofdstuk aanbevelingen staat de doelstelling voor bedrijf X nogmaals herhaalt en voorziet de onderzoeker deze aan de hand van de aanbevelingen van een antwoord. Het antwoord op de doelstelling is gebaseerd op de resultaten, benoemd in hoofdstuk 6 en de conclusies toegelicht in hoofdstuk 7 eerder in dit rapport. Daarnaast formuleert de onderzoeker de aanbevelingen op basis van eigen inzichten en is het hoofdstuk voorzien van advies op hiaten in het onderzoek.

De doelstelling die de onderzoeker, aan de hand van de aanbevelingen, gaat beantwoorden luidt als volgt:

‘Inzicht verkrijgen in de sterke punten van bedrijf X, de manier waarop zij de nieuwe doelgroep kunnen bereiken en de positie ten opzichte van concurrerende cameramerken volgens Nederlandse hobby duikers, ten einde 17 augustus 2015 een marketing-communicatieadvies op te leveren aan opdrachtgever bedrijf X.’

Deze informatie is wegens vertrouwelijke gegevens niet beschikbaar.

9. Implementatieplan

Bij het implementatieplan is, indien van toepassing, gebruik gemaakt van het AIDA-model van Elias St. Elmo Lewis (1898). De onderzoeker behandelt de aanbevelingen uit het vorige hoofdstuk en sluit het implementatieplan af met een tabel die antwoord geeft op de vraag: welke stappen zou bedrijf X moeten ondernemen om de aanbevelingen in de praktijk te brengen? (Zegel, J.D. 2011, P. 109-114).

9.1 Het AIDA-model

In de volgende paragraaf gaat de onderzoeker kort in op het AIDA-model, die, indien van toepassing, is toegepast op de aanbevelingen.

Het AIDA-model geeft aan op welke manier de onderzoeker de 'klantreis' kan analyseren. Deze 'klantreis' loopt van attentie (Attention (A)) naar interesse (Interest (I)), gevolgd door begeerte (Desire (D)) tot de uiteindelijk actie (Action (A)) van de klant. Een organisatie kan deze stappen op de volgende manier beïnvloeden:

1. Attention: Attract 'attention' business or product by effective communication.
2. Interest: Develop 'interest' by knowing your customers and their needs.
3. Desire: Create 'desire' with a sense of urgency by knowing what your customers desires.
4. Action: Invite the customer to 'action' and buy your product (Trompenaars, F. & Coebergh, P.H. 2015. P. 460-461).

9.2 Implementatie met behulp van het AIDA-model

In paragraaf 9.2 gaat de onderzoeker in op de manier waarop de marketingafdeling van Bedrijf X de aanbevelingen, benoemd in hoofdstuk 8 van dit rapport, kan implementeren. De aanbevelingen, met uitzondering van aanbeveling 6, uit hoofdstuk 8, kan Bedrijf X tezamen implementeren aan de hand van het AIDA-model, toegelicht in paragraaf 9.1.

Deze informatie is wegens vertrouwelijke gegevens niet beschikbaar.

9.3 Implementatietabel

In deze laatste paragraaf staat in een tabel weergegeven wie, welke bovenstaande aanbevelingen uitvoert, wanneer en waarom dit gebeurt en tot slot een omschrijving van de kosten.

Deze informatie is wegens vertrouwelijke gegevens niet beschikbaar.

Figuur 4: implementatietabel

Literatuurlijst

- Ansoff, H.I. (1957). *Strategies for Diversification*. Harvard Business Review. [PDF]. P. 113-124
- Ansoff, H.I. (2007) *Strategic Management, classic edition*. (11e druk). London: Palgrave Macmillan.
P.16.
- Caljouw, E. & Gaalen, G. van. (2014). *Methoden van onderzoek*. Jaargang 2014-2015, periode 2, college 3. [PowerPoint presentatie]. Sheet 15.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). *Databank Bevolkingspiramide, leeftijdsopbouw Nederland 2014*. [Databank]. Geraadpleegd <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bevolking/cijfers/extra/piramide-fx.htm>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015). *Welvaart in Nederland 2014, Persoonlijk inkomen naar leeftijd en geslacht, 2012*. [PDF]. P.46.
- Centraal Planbureau. (2014). *Juniraming 2014, economische vooruitzichten 2014 en 2015*. [PDF]. P.3.
- Duiken Informatie. (2015). *PADI – Advanced Diver*. Geraadpleegd op 28 april 2015 via <http://www.duikeninformatie.nl/duikbrevetten/padi/>
- GfK, (2015). *Smartphones killed the digicam star*. Geraadpleegd op 1 juni 2015 via <http://www.nrcq.nl/2015/05/13/hoe-de-fotocamera-het-verliest-van-de-smartphone>
- Hindle, T. (2008). *The Economist: Guide to Management Ideas and Gurus*. London: Profile Books Ltd.
P. 281-282.
- Huijbregts, J. (2014). *Cameramarkt in cijfers: high-end-compacts zijn de toekomst?* Geraadpleegd op 27 februari 2015 via <http://www.digifotopro.nl/content/cameramarkt-in-cijfers-high-end-compacts-zijn-de-toekomst>
- Huizingh, E. (2011). *Innovatie management*. Amsterdam: Pearson Education. P. 58.
- Meier, U. & Mandemakers, M. (2007). *Kwalitatief marktonderzoek*. Houten: Noordhoff Uitgevers bv Groningen. P.15.

- Ohmae, K. (1982). *The mind of the strategist: The art of Japanese Business*. New York. McGraw-Hill, Inc.
- Poelmans, P. & Severijnen, O. (2013). *De APA-richtlijnen. Over literatuurverwijzing en onderzoeksrapportage*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Porter, M.E. (1979). *How competitive forces shape strategy*. Harvard Business Review. [PDF]. P. 137-145.
- Porter, M.E. (2009). *Concurrentie voordeel: De beste bedrijfsresultaten behalen en behouden*. Amsterdam/Antwerpen: Business Contact Amsterdam/Antwerpen. P. 4-8
- Raaij, W.F. van & Verhallen, Th.M.M. (1990). Domeinspecifieke marktsegmentatie. *Tijdschrift voor marketing*, april (24). P 6-15.
- Riezebos, R. & van der Grinten, J. (2011). *Positioneren, stappenplan voor een scherpe positionering*. (2^e druk). Den Haag: Boom Lemma Uitgevers. P. 20.
- Rijksoverheid voor Ondernemend Nederland, (2015). *Octrooien: Aanvragen*. Geraadpleegd op 2 juni 2015 via <http://www.rvo.nl/onderwerpen/innovatief-ondernemen/octrooien/octrooien-aanvragen>
- RTLNieuws, (2011). *Duiken in eigen land steeds populairder*. Geraadpleegd op 28 mei 2015 via <http://www.rtlnieuws.nl/nieuws/duiken-eigen-land-steeds-populairder>
- Treacy, M. & Wiersema, F. (1995). *The Discipline of market leaders*. New York: Basic Books. P. 126-134.
- Treacy, M. & Wiersema, F. (1993). Harvard Business Review: *Customer Intimacy and Other Value Disciplines*. Geraadpleegd op 16 juni 2015 via <https://hbr.org/1993/01/customer-intimacy-and-other-value-disciplines>
- Trompenaars, F. & Coebergh, P.H. (2014). *100+ Management Models: How to understand and apply the world's most powerful business tools*. Oxford: Infinite Ideas. P. 123-175.

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. (Vijfde druk).

Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Zand, D. van, Jongeleen, J. Knispel, K. & Rogier, A. (2006) *Zakelijke communicatie: mondeling*.

[digitale versie] Amsterdam: Pearson Benelux B.V. P. 92.

Zegel, J.D. (2011). *Van probleem naar prestatie, afstuderen in de HBO-praktijk*. Hilversum: Op de i.

Bijlage I: deskresearch

Het doel van het literatuuronderzoek is om inzicht te geven en krijgen in de informatie die te vinden is over het positioneren binnen de Nederlandse cameramarkt en het aanspreken van een nieuwe doelgroep. Tegelijkertijd leest de student de gevonden informatie door en sorteert zij de relevante bronnen in één document, zodat de onderzoeker daar, gedurende het onderzoek, op terug kan vallen.

Randvoorwaarden:

- Tijd om informatie te zoeken: van 25 februari 2015 tot en met 8 maart 2015.
- Tijd om in te lezen: tot en met 11 maart 2015.
- Financiën: er is geen budget beschikbaar gesteld voor het uitvoeren van de deskresearch.
- Recentheid van de documenten: de documenten voor dit onderzoek mogen niet ouder zijn dan twintig jaar, dus jonger dan 1 januari 1995.
- Zoekmachines/naslagwerken: de student gebruikt verschillende zoekmachines en naslagwerken om relevante informatie en theorieën te achterhalen voor het probleem van bedrijf X.

Parameters:

Om bruikbare en belangrijke informatie te vinden, die de opdrachtnemer kan gebruiken tijdens het positioneringsonderzoek voor bedrijf X, zijn de volgende begrippen gehanteerd. Deze parameters zijn opgesteld per deelvraag. De student heeft ervoor gekozen om de begrippen in het Nederlands en Engels te onderzoeken, om meer bruikbare informatie te vinden:

- o *Deelvraag 1: Wat zijn de sterke punten van bedrijf X die volgens de nieuwe doelgroep kenmerkend zijn voor de organisatie?*

-“Sterke punten”	-“Key points”
-“Bedrijf X”	<i>Niet van toepassing</i>
-“Sterke punten” + “Bedrijf X”	-“Key points” + “Bedrijf X”

- o *Deelvraag 2: Wat maakt de camera volgens de nieuwe doelgroep interessant voor Nederlandse hobby duikers?*

-“de camera”	<i>Niet van toepassing</i>
-“Nederlandse hobby duikers”	-“Dutch hobby divers”
-“de camera” + “Nederlandse hobby duikers”	

- o *Deelvraag 3: Welke communicatiemiddelen moet bedrijf X inzetten voor het verspreiden van informatie over de camera aan de nieuwe doelgroep?*

-“Communicatiemiddelen”	-“Communication tools”
-“Communicatiemiddelen” + “Bedrijf X”	-“Communication tools” + “Bedrijf X”
-“Communicatiemiddelen” + “Nederlandse hobby duikers”	-“Communication tools” + “Dutch hobby divers”

-“Communicatiemiddelen” + “Camera”	-“Communication tools” + “Camera”
------------------------------------	-----------------------------------

- o *Deelvraag 4: Wat is de huidige positie van bedrijf X onder de nieuwe doelgroep, in vergelijking met haar drie grootste concurrenten op de Nederlandse cameramarkt?*

-“Positionering”	-“Positioning”
-“Positionering” + “Bedrijf X”	-“Positioning” + “Bedrijf X”
-“Concurrenten”	-“Competitors”
-“Concurrenten” + “Bedrijf X”	-“Competitors” + “Bedrijf X”
-“Nederlandse cameramarkt”	-“Dutch Camera Market”

Resultaten:

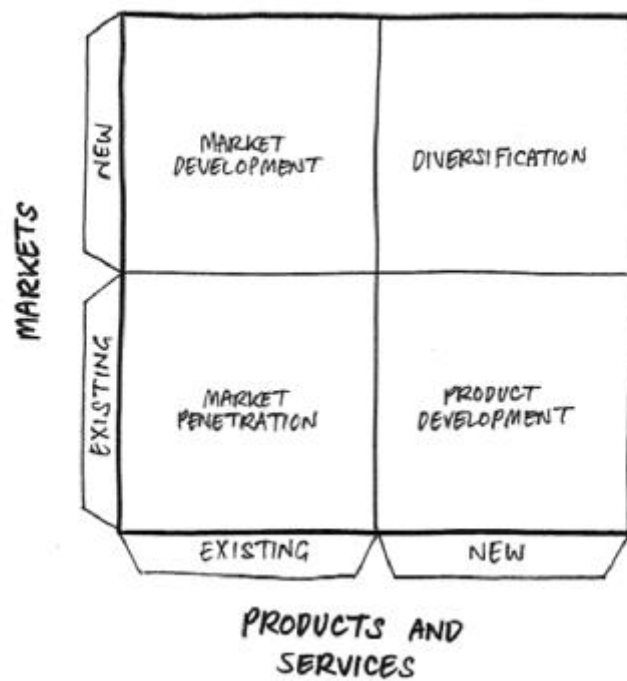
Aan de hand van de bovenstaande parameters zijn de volgende bronnen naar voren gekomen die bruikbaar zijn in het onderzoek voor bedrijf X. De bronnen zijn opgedeeld in de primaire, secundaire en tertiaire categorie, om de mate van belang van de bron aan te geven:

<u>Primair:</u> (bedrijfs-)rapporten, E-mails.	<u>Secundair:</u> boeken, internet.	<u>Tertiair:</u> encyclopedieën.
	<u>Boek:</u> Ohmae, K. (1982). <i>The mind of the strategist: the art of Japanese business.</i>	<u>Boek:</u> Trompenaars, A. Trompenaars, F. & Coebergh, P.H. (2014). <i>100+ Management Models.</i>
	<u>Boek:</u> Riezebos, R. & van der Grinten, J. (2011). <i>Positioneren, stappenplan voor een scherpe positionering.</i>	
	<u>Boek:</u> Treacy, M. & Wiersema, F. (1995). <i>The discipline of market leaders.</i>	
	<u>Boek:</u> Ansoff, I. H. (2007). <i>Strategic Management.</i>	
	<u>Boek:</u> Porter, M. (2009). <i>Concurrentievoordeel: De beste bedrijfsresultaten behalen en behouden.</i>	
	<u>Internet:</u> Google Books: Kotler, J.P. Armstrong, G. & Roozenboom, T. (2009). <i>Principes van marketing.</i> [P.118-119].	

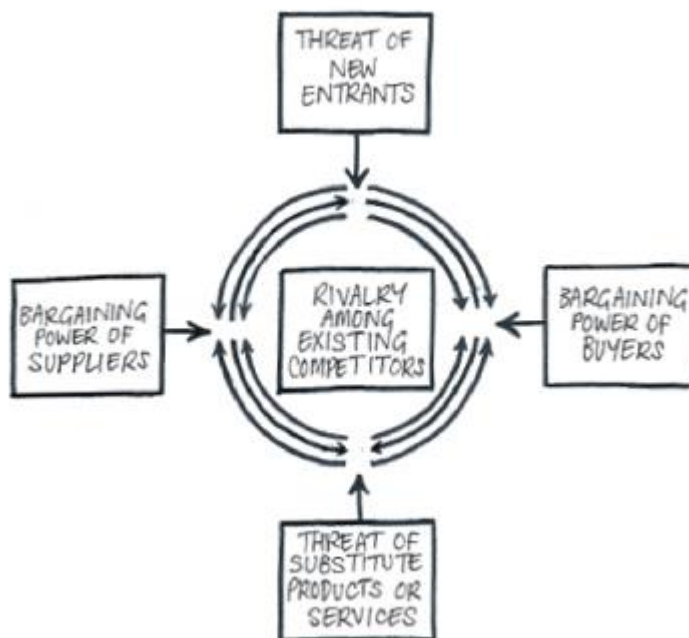
	http://bit.ly/1f05Ltq	
	Internet: Google Books: Hiam, A. (2010). <i>Marketing voor Dummies</i> . [P.13] http://bit.ly/1KYXGIL	
	Boek: Schoevers, S. (2004). <i>De Communicatieafdeling: en de keuze van de communicatiemiddelen</i> .	
	Internet: Digifotopro (2015). <i>Home</i> . http://www.digifotopro.nl/	

Figuur 5: resultaten deskresearch

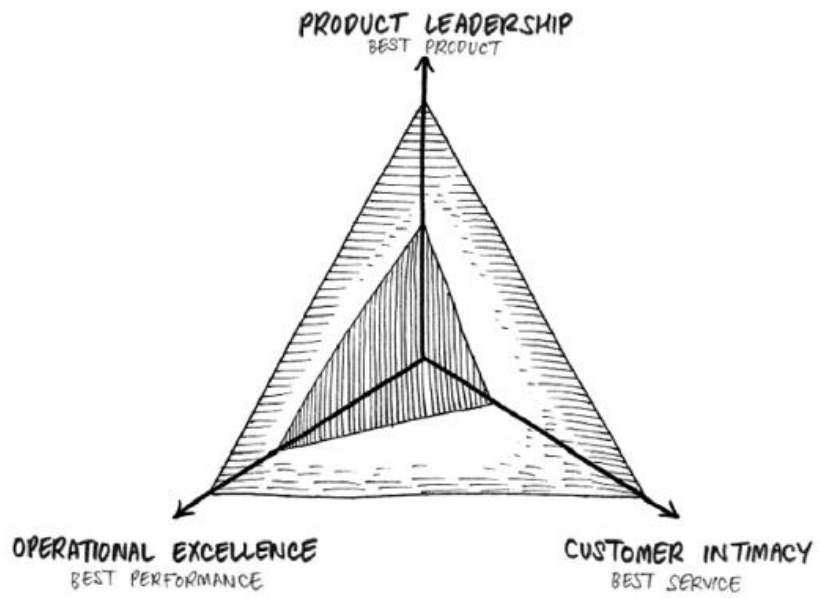
Bijlage II: conceptuele modellen



Figuur 6: The Ansoff Matrix (Ansoff, H.I. 1957)



Figuur 7: Five Forces (Porter, M. 1979)



Figuur 8: Value Discipline (Treacy, M. & Wiersema, F. 1993)

Bijlage III: voorbeeld mail potentiële respondenten

Hoi ...,

Zoals je misschien wel weet ben ik op dit moment mijn studie Communicatie aan het afronden.

Hiervoor doe ik, namens bedrijf X, een positioneringsonderzoek voor een camera.

Deze camera is begin februari 2015 geïntroduceerd en spreekt jou mogelijk aan, omdat deze camera zonder onderwaterhuis kan worden meegenomen onderwater.

Om de positionering van deze camera vorm te geven, ben ik op zoek naar respondenten die ik kan interviewen.

Gezien jij in het bezit ben van een duikbrevet, wil ik vragen of jij zou willen deelnemen aan mijn onderzoek?

Het interview zal een half uur tot drie kwartier in beslag nemen en ik ben natuurlijk bereid om het interview bij jouw thuis af te komen nemen.

Ik hoor graag van je!

Groetjes,

Sjeel

Geachte ...,

Mijn naam is Sjeel Bouman. Ik ben vierdejaars Communicatiestudent aan de Hogeschool Leiden en ben op dit moment mijn studie aan het afronden. Hiervoor doe ik, namens bedrijf X, een onderzoek naar de positionering van een camera.

Deze camera is begin februari 2015 geïntroduceerd en is bijzonder, omdat deze camera zonder onderwaterhuis kan worden meegenomen onderwater.

Om de positionering van deze camera vorm te geven, ben ik op zoek naar respondenten die ik kan interviewen.

Via ... heb ik te horen gekregen dat u in het bezit bent van een duikbrevet.

Daarom wil ik via deze weg vragen of u zou willen deelnemen aan mijn onderzoek?

Het interview zal een half uur tot drie kwartier in beslag nemen.

Ik kijk uit naar uw reactie en voor informatie over het onderzoek kun u altijd contact met mij opnemen via e-mail of telefoon.

Met vriendelijke groet,

Sjeel Bouman

Bijlage IV: topic guide Nederlandse hobby duikers

Deze topic guide is gebaseerd op het 3C-model van Kenichi Ohmae en dient als richtlijn gedurende de interviews onder Nederlandse hobby duikers, tijdens het onderzoek voor bedrijf X. Het definitieve verloop van de gesprekken is onafhankelijke van deze topic guide, maar zal dienen als richtlijn gedurende de interviews. De onderzoeker is zelf verantwoordelijk voor het aan bod komen van alle onderwerpen, zodat de antwoorden van de respondenten uiteindelijk de probleemstelling en deelvragen van bedrijf X beantwoorden.

Details

- Tijdsbestek: om en nabij 30 minuten (00:30 uur).
- Locatie: op het evenement/bij de respondenten thuis.
- Onderzoeker/notulist: Sjeel Bouman.
- Materiaal: cardsort-kaarten, show card-kaarten, whiteboard marker, pen, papier, geluidsrecorder en de camera.

Aandachtspunten voor de onderzoeker

- De onderzoeker start met een korte introductie en stelt zichzelf voor om de respondent 'gerust' te stellen en het doel van het onderzoek toe te lichten.
- De onderzoeker start met de algemene vragen en vraagt, afhankelijk van de reactie van de respondent, door naar de achterliggende redenen/gedachten van het antwoord, die van belang kunnen zijn voor de uitkomst van het onderzoek.
- De onderzoeker maakt aantekeningen gedurende het interview, om zo resultaten die niet door middel van geluid kunnen worden vastgelegd, later terug te roepen. Bijvoorbeeld het invullen van de show card-kaarten met stellingen.
- De onderzoeker let op de non-verbale communicatie van de respondent: voelt de respondent zich op zijn/haar gemak of is zichtbaar zenuwachtig (lichaamshouding)? Geeft de respondent serieuze antwoorden op de vragen van de onderzoeker of reageert hij/zij sarcastisch op de gestelde vragen (ondertoon in de reactie)?
- De onderzoeker stelt alleen vragen en beïnvloed de respondent niet met haar eigen mening.
- De onderzoeker vat, na het beantwoorden van de vraag, de antwoorden van de respondent kort samen om er zeker van te zijn dat zij de respondent goed begrepen heeft.
- De onderzoeker bedankt de respondent aan het einde van het interview voor het deelnemen aan het onderzoek.

Topic Guide

Introductie (0-5 minuten)

1. Welkom.
2. De onderzoeker stelt zichzelf voor en legt het doel van het interview uit.
3. De onderzoeker legt uit waarom het gesprek wordt opgenomen en vraagt om goedkeuring.
4. De onderzoeker geeft aan dat het interview anoniem is en de gegevens niet voor andere doeleinden wordt gebruikt dan het positioneringsonderzoek van de camera.
5. De respondent stelt zichzelf voor.
6. De onderzoeker geeft aan hoe lang het interview duurt.

Hoofd- en subthema's (5-30 minuten)

Topic 1: Klanten

Informatie

- Waar moet een camera voor een hobby duiker aan voldoen?
- Bent u bekend met de camera?

Het onderzoek begint met algemene vragen aan de respondent. De wensen en behoeften, met betrekking tot een camera, die passen bij de levensstijl van een hobby duiker, worden achterhaalt. Door middel van doorvragen (waarom), haalt de onderzoeker drijfveren en motieven naar boven waar de respondent zich mogelijk niet van bewust was en kan de onderzoeker tijdens het interview al een indicatie maken of de respondent geïnteresseerd is in de camera (Meier, U. & Mandemakers, M. 2007).

Wanneer de respondent niet bekend is met de nieuwe onderwatercamera van bedrijf X, geeft de onderzoeker een korte toelichting van het product. Hierbij wordt de camera ook getoond en kan de respondent het product even vasthouden/kort testen.

Cardsorting

- Welke kenmerken van een onderwatercamera beschouwd u als belangrijk/minder belangrijk?
- Welke informatie zou u in eerste instantie over de camera willen ontvangen?

De onderzoeker vraagt de respondent acht kaartjes met specificaties van de camera op volgorde van persoonlijk belang te leggen. Links de specificaties die hij/zij als belangrijk beschouwt en rechts de specificaties die hij/zij minder belangrijk vindt. Vervolgens vraagt de onderzoeker, de respondent om zijn/haar keuze voor deze volgorde toe te lichten.

Door middel van deze methode kan de onderzoeker achterhalen welke specificaties van de onderwatercamera als belangrijk worden geacht door de doelgroep. Het achterhalen van deze gegevens is nodig voor het beantwoorden van de deelvragen, met betrekking tot de communicatie naar de nieuwe doelgroep van bedrijf X toe.

Kwaliteit

- Als u naar de camera kijkt, wat is uw (eerste) indruk van de camera?

De onderzoeker geeft de respondenten een aantal categorieën waar hij/zij een mening over dient te vormen. Waarom past deze camera wel of niet bij de 'levensstijl' van een Nederlandse hobby duiker? Deze vraag stelt de onderzoeker om binnen een beperkt aantal categorieën (gesloten vraag), de verschillende achterliggende gedachten van de doelgroep te ontdekken (open vraag).

Kanaal

- Op welke manier zou u de camera onder de aandacht brengen bij Nederlandse hobby duikers?

De onderzoeker leidt deze vraag kort in. Zij vertelt wat B=bedrijf X eerder heeft gedaan om de camera onder de aandacht te brengen bij de nieuwe doelgroep (feiten), gevolgd door de vraag hoe de respondent deze uitingen heeft ervaren (ervaringen/mening). Tot slot vraagt de onderzoeker aan de respondent op welke manier hij/zij de communicatie rondom de camera zou aanpakken, om andere Nederlandse hobby duikers te bereiken (intentie).

Deze manier van vragen is gebaseerd op de theorie uit het boek Zakelijke communicatie: mondeling. De onderzoeker is op zoek naar de mening van de respondenten en geen feiten. Wanneer de onderzoeker zelf de feiten aangeeft, is het mogelijk de ervaring, mening en intentie van de respondent te achterhalen, doordat de onderzoeker, de respondent een bepaalde richting in stuurt (Zand, D. van, Jongeleen, J. Knispel, K. & Rogier, A. 2006).

Topic 2: Organisatie

Sterke punten

- Welke sterke punten zou u toekennen aan bedrijf X?
- Op welke manier vindt u de kernwaarden, die bedrijf X zichzelf geeft, terug?

De onderzoeker stelt deze vragen om te controleren of de sterke punten die de organisatie aan zichzelf toekent, ook overkomt op de nieuwe doelgroep. In eerste instantie wordt de respondent in het 'diepe' gegooid door zelf sterke punten te moeten toekennen aan bedrijf X. Dit zorgt voor spontane reacties.

De kernwaarden die bedrijf X zichzelf toekent worden gecontroleerd: op welke manier ziet de doelgroep deze kernwaarden terug bij de organisatie? Deze antwoorden kunnen zorgen voor een bevestiging dat bedrijf X op de goede weg zit met zijn diensten of er juist meer aan moet doen om hun kernwaarden te realiseren.

Zwakke punten

- Welke kernwaarden mist B=bedrijf X, die u belangrijk vindt voor een cameramerk?

De onderzoeker stelt deze vraag om te achterhalen wat de doelgroep ziet als een zwak punt van de organisatie. In welk opzicht kan bedrijf X zich nog verbeteren, zodat zij zich sterk positioneren onder de doelgroep en de doelgroep zullen bereiken?

Deze vraag stelt de onderzoeker, omdat Kenichi Ohmae (1982) in zijn boek *'The mind of the strategist, The art of Japanese Business'* toelicht dat de positionering van een organisatie niet alleen gebaseerd is op sterke punten, maar ook de zwakke punten.

Service

- Welke service wilt u van bedrijf X ontvangen bij aankoop van een onderwatercamera?

De onderzoeker leidt deze vraag in door middel van voorbeelden van servicediensten die bedrijf X verleent aan hun klanten, bij aankoop van een nieuwe camera. De doelgroep is vrij in het kiezen van deze diensten, maar wordt ook gevraagd specifiek servicegerichte diensten te benoemen die zij belangrijk vinden bij aankoop van een onderwatercamera.

De antwoorden op deze vraag maakt het voor bedrijf X mogelijk te bepalen wat zij kunnen veranderen, voor een betere positionering onder de nieuwe doelgroep.

Topic 3: Concurrenten

Directe concurrenten

- Welke vier cameramerken schieten u als eerst te binnen?

De onderzoeker vraagt de respondent om vier cameramerken op te noemen die hem/haar gelijk te binnen schiet, na het vragen naar een cameramerk. Vervolgens vraagt de onderzoeker om deze

spontane reactie te onderbouwen met de achterliggende reden voor deze eerste gedachte. Hoe komt het dat juist deze vier merken de respondent als eerste te binnen schiet? Door de onbewuste reactie, gevolgd door de achterliggende gedachten waar de respondent wel over na moet denken, is het mogelijk strategieën te achterhalen waar bedrijf X iets mee zou kunnen doen.

Show cards met stellingen

- Welke kenmerken vindt u typerend voor de volgende vier cameramerken (Bedrijf 3, Bedrijf 2, Bedrijf 1 en Bedrijf X)?

Wetenschappers zijn het erover eens dat wij, net als mensen, organisaties kunnen omschrijven aan de hand van persoonlijkheidskenmerken (Caljouw, E. & Gaalen, G. Van. 2014). De onderzoeker vraagt de respondent aan te geven in welke mate hij/zij de persoonlijkheidskenmerken bij de voorgelegde cameramerken vinden passen. Hiermee is het mogelijk om het huidige imago van bedrijf X en haar drie grootste concurrenten te achterhalen bij de nieuwe doelgroep en hierop in te spelen door te vragen naar de achterliggende gedachten van de keuzes.

Tegelijkertijd worden de sterke en zwakke punten van de drie grootste concurrenten in kaart gebracht.

Onderscheiden

- Welk unieke eigenschap zou u zelf nog aan deze cameramerken toekennen?
- Hoe kan bedrijf X zich volgens u het beste onderscheiden van de concurrenten?

De onderzoeker stelt deze vragen om te achterhalen welke unieke eigenschappen Nederlandse hobby duikers toekennen aan bedrijf X en haar drie grootste concurrenten. Deze open vraag geeft de mening van de doelgroep weer, waar bedrijf X mogelijk op in kan spelen.

Ook kan de onderzoeker de intentie van de doelgroep achterhalen, door te vragen op welke manier de respondenten denken dat bedrijf X zich het beste van haar grootste drie concurrenten kan onderscheiden.

De onderzoeker achterhaalt door middel van deze vragen niet de kennis van de respondenten over Bedrijf X, maar juist de mening, ervaring en intentie van de doelgroep waar zij, volgens de theorie uit het boek '*Zakelijk communiceren: mondeling*' van Zand, Jongeleen, Knispel & Rogier (2006), naar op zoek is.

Afsluiting (30-32 minuten)

1. De onderzoeker sluit het interview af.
2. De onderzoeker vraagt aan de respondent of er nog vragen zijn.
3. De onderzoeker bedankt de respondent voor het deelnemen aan het onderzoek.

Bijlage V: vragenlijst

Deze informatie is wegens vertrouwelijke gegevens niet beschikbaar.

Bijlage VI: toonmateriaal

De volgende afbeeldingen zijn ter verduidelijking gebruikt als toonmateriaal tijdens het interview met Nederlandse hobby duikers.

-

Figuur 9: de camera (tijdens het interview is er een echte camera mee.)

Waterdicht tot 30 meter	Schokbestendig bij een val twee meter
Stofdicht	Vorstbestendig tot -10°C
16 megapixels	NFC- & WIFI- verbinding
5 keer optische zoom	Actie controleknop

Figuur 10: Cardsorting kaartjes

■

Figuur 11: Show Cards met stellingen

Bijlage VII: verbatims

Deze informatie is wegens vertrouwelijke gegevens niet beschikbaar.

Bijlage VIII: analyseschema's

Toelichting:

- Schema's met de letter 'A' (vb. A1, A2, A3, enzovoort) hebben betrekking op de 'C' van 'Customers' in het model en de bijbehorende theorie van Kenichi Ohmae.
- Schema's met de letter 'B' (vb. B1, B2, B3, enzovoort) hebben betrekking op de 'C' van 'Corporation' in het model en de bijbehorende theorie van Kenichi Ohmae.
- Schema's met de letter 'C' (vb. C1, C2, C3, enzovoort) hebben betrekking op de 'C' van 'Competition' in het model en de bijbehorende theorie van Kenichi Ohmae.
- Schema's met de letter 'D' (vb. D1 & D2) hebben betrekking op de interviewmethoden: Cardsorting en showcards met stellingen die gedurende het interview door de onderzoeker zijn voorgelegd aan de respondenten.

Deze informatie is wegens vertrouwelijke gegevens niet beschikbaar.

Bijlage IX: logboek

Deze informatie is wegens vertrouwelijke gegevens niet beschikbaar.