



2009-2011

Rijp om de vruchten te plukken

Strategisch Marketingplan



Titel: Rijp om de vruchten te plukken
Soort document: Afstudeerscriptie in de vorm van een strategisch marketingplan
Status document: Definitieve versie
Plaats: Bodegraven
Versie: 25-09-2009
Auteur: Jonathan Aalbers
Studentnummer: 2016362
Opdrachtgevers: meer·wijn en Fontys Economische Hogeschool Tilburg
Stagebegeleiders: Dhr. GJ. Reus en Dhr. R. van der Pas

Management Summary

Bij grote bedrijven is het gebruikelijk om de relatie met klanten en de binding met het eigen personeel te onderstrepen door middel van een geschenk. Zij beschikken vaak over een eigen Marcom-afdeling en ruime promotiebudgetten. Het relatief jonge bedrijf meer-wijn heeft zich met succes in deze markt genesteld. Ondersteund door partnerbedrijven richt hij zich met wijnrelatiegeschenken op de top 1000-bedrijven in Nederland. In zijn visie focussen bedrijven bij een passend relatie-geschenk uitsluitend op het product zelf, maar bieden zij geen beleving die het bedrijf dichter bij hun interne en externe relaties brengt.

Door een full-service programma van wijn, verpakking, communicatie en entourage weet meer-wijn wel 'te binden en te boeien' en een extra impuls aan de commerciële doelen van zijn klanten te leveren. Zo is het geven van een geschenk geen eenrichtingsverkeer, maar wordt terugbetaald in waardering, een mooie herinnering of zelfs directe business bij de klant en motivatie van het eigen personeel. Onderscheidend zijn de specialistische wijnkennis en bovenal expertise in marketing, communicatie en entertainment. Concurrenten hebben weliswaar een groot assortiment maar missen deze competenties.

Anno 2009 heeft meer-wijn de gewenste schaa sprong in termen van marktbereik en omzet nog niet weten te realiseren. Hij is zich ervan bewust dat zijn strategie van koude acquisitie en ongedifferentieerde marktbenadering moet worden omgebouwd richting een meer gesegmenteerde aanpak naar type of sector van bedrijven en een verfijning van decision making units (DMU) . En dit alles, gegeven zeer beperkte investeringsmiddelen. *meer-wijn* legt in zijn huidige communicatie, bijvoorbeeld via zijn website, veel nadruk op bestaande klanten, zijn concepten en het geven van veel informatie verpakt in complexe boodschappen. Dit is een drempel voor mogelijke geïnteresseerde bedrijven die nu vaak uit gemak, kennis- en tijdgebrek de gemakkelijk weg richting een slijter of aanbieder van standaard-relatiegeschenken kiezen. En bij wie bovendien de focus traditiegetrouw op het einde van het jaar ligt. Maar zelfs bestaande klanten zijn lang niet altijd bekend met alle mogelijkheden die *meer-wijn* kan bieden. En onbekend maakt nu eenmaal onbemind.

Segmentatie van grote ondernemingen naar sector houdt niet op bij de voordeur, maar moet worden vervolgd en is onlosmakelijk verbonden met een nauwkeurige ontleding van de DMU. Al naar gelang het type bedrijf zijn speciale functionarissen op een PR-, MarCom- of verkoopafdeling dan wel de directie verantwoordelijk voor het fêteren van relaties. De wijze waarop dat gebeurt verschilt sterk al naar gelang het bijvoorbeeld een Oliemaatschappij, een bankconcern of een ICT-bedrijf betreft.

Voor *meer-wijn* bestaan er zwart-wit beschouwd twee geschikte routes naar schaalvergroting. *Productontwikkeling*: standaardiseer concepten, vereenvoudig communicatie en leg de gehele focus op vergroting van het marktbereik via de acquisitie van nieuwe klanten. *Marktpenetratie*: optimaliseer via een nog scherpere indeling naar behoeftepatroon het exploiteren van bestaande relaties. De eerste optie is het meest lucratief. Snel meer omzet betekent echter veel concessies qua propositie en communicatie en is kostbaar en uiterst risicovol. Het alternatief is minder avontuurlijk en perspectiefrijk, maar *meer-wijn* blijft qua expertise en competenties bij haar roots. Ook ligt er een grote uitdaging om de huidige impasse te doorbreken. Alles afwegende wordt gekozen voor een strategie van *Marktpenetratie* bij bestaande klanten in combinatie met een geleidelijke aanwas van nieuwe klanten door selectieve 'sector voor sector'-*Productontwikkeling*.

Aanbevelingen voor significante verbeterstappen bij bestaande klanten zijn: intensifieer bestaande contacten, optimaliseer nieuwsbrieven qua timing en inhoud, vergroot door branding herkenbaarheid assortiment en exploiteer veel actiever het eigen netwerk. Het gericht targeten van prospects heeft als doel een eerste kennismaking. De tools zijn standaardisatie van concepten, teasen door toegesneden acties en korte krachtige communicatieboodschappen. En dit in combinatie met diverse effectieve en low budget quick wins via aanpassing van de website. Kortom, de tijd is rijp om de vruchten te plukken.

Voorwoord

In februari 2009 stuurde ik een sollicitatiebrief naar een interessant bedrijf. Het betreft een kleine onderneming gevestigd in Gouda dat zich specialiseert in wijnrelatiegeschenken: *meer·wijn*. Na een oriënterend gesprek ontstond er al snel interesse bij beide partijen. Het verhaal wordt snel concreet en in dezelfde maand kon ik aan mijn opdracht beginnen: het bieden van marketingondersteuning om een goede invulling te geven aan het beheer van relaties en het bereiken van nieuwe doelgroepen

Tijdens mijn stage ben ik bij een enorme diversiteit aan activiteiten betrokken geweest. Zo heb ik onder andere de lead gekregen in het organiseren van de beurs MarCom 2009 in Amsterdam. Het bepalen van de stand samen met een standbouwer, het ontwerpen van een campagnewebsite, beheren van de budgetten en het actief participeren tijdens de beurs zelf zijn waren daarbij belangrijke activiteiten.

Het uiteindelijke doel was het schrijven van dit strategisch marketingplan. Dit heb ik zo goed mogelijk uitgewerkt. Niet alleen zodat dit voldoet als afstudeerscriptie, maar vooral ook als concreet document waar *meer·wijn* mee aan de slag kan.

Graag wil ik mijn stagebegeleiders, te weten dhr. Reus en dhr. Van der Pas bedanken voor de goede ondersteuning en de goede begeleiding gedurende de afgelopen periode. Boven alles gaat mijn dank uit naar de twee directeuren-eigenaren van *meer·wijn*: Stefan Gielliet en Mike Heerkens. Beiden hebben mij meer geleerd dan ik vooraf had kunnen verwachten van mijn afstudeerperiode.

Ik wens u veel leesplezier.

Jonathan Aalbers

Inhoudsopgave

Management Summary	3
Voorwoord	4
Hoofdstuk 1: Inleiding	7
1.1 Organisatie	7
1.2 Afnemers.....	8
1.3 Financiële situatie	8
1.4 Probleemaanleiding	8
1.5 Probleemstelling	9
1.6 Opdracht	9
1.7 Onderzoekopzet	9
Hoofdstuk 2: Interne analyse	11
2.1 Missie en visie	11
2.2 Financiële Performance	12
2.3 Marktpositie	14
2.4 Marketing Mix.....	14
2.5 Sterktes en Zwaktes	18
Hoofdstuk 3: Externe analyse	20
3.1 Bedrijfstakanalyse.....	20
3.2 Concurrentieanalyse.....	25
3.3 Afnemersanalyse	26
3.4 Leverancier- en distributieanalyse	29
3.5 Kansen en bedreigingen.....	29
Hoofdstuk 4: Swot-analyse	30
4.1 Confrontatiematrix.....	30
4.2 Doelstellingen	31
4.3 Beschrijving strategische opties	31
4.4 Evaluatie strategische opties	32
4.5 Keuze optie.....	33
Hoofdstuk 5: Marketingstrategie.....	34
5.1 Doelgroep.....	34

5.2 <i>Positionering</i>	34
Hoofdstuk 6: Uitwerking en implementatie	35
6.1 <i>Bestaande klanten</i>	35
6.2 <i>Nieuwe klanten</i>	36
Hoofdstuk 7: Planning	41
Literatuurlijst	42

Hoofdstuk 1: Inleiding

Dit hoofdstuk zal een korte beschrijving geven van het bedrijf meer·wijn en de aanleiding uiteenzetten voor het schrijven van dit strategisch marketingplan.

1.1 Introductie organisatie



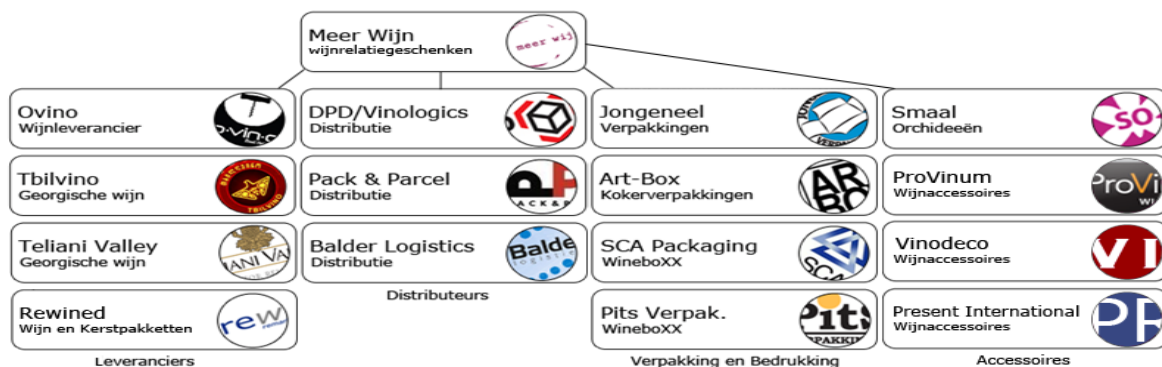
meer·wijn is een jong bedrijf dat zich heeft gespecialiseerd in wijnprojecten voor de zakelijke markt. Het aanbod van meer·wijn bestaat uit wijnrelatiegeschenken, wijnproeverijen, wijnworkshops en wijnreizen. Met een full-serviceprogramma waarbij wijn, verpakking en communicatie hand in hand gaan levert het bedrijf meerwaarde voor gever en ontvanger.

Deze bundeling levert een bijzonder bedrijf op dat moeilijk in een hokje te stoppen is. Het is importeur, groothandel en detailhandel - maar komt het beste tot zijn recht als 'relatiebemiddelaar' wanneer het voor zijn klanten wijnconcepten kan verzorgen. meer·wijn zet daarbij wijn en 'wijnbeleving' in als instrument om klanten dichter bij hun interne of externe relaties te brengen. Door te 'binden en te boeien' geeft het een extra dimensie en impuls aan het realiseren van de hrm-, marketing-, communicatie- en verkoopdoelen van zijn klanten.

Zijn onderscheidende wijnen spelen in de wijnconcepten uiteraard een belangrijke rol. Maar misschien nog belangrijker is de manier waarmee op de latente en vaak dieperliggende klantwensen wordt ingespeeld. Met creativiteit, heldere communicatie, een goede uitvoering en in feite een compleet 'plan de campagne' zorgt meer·wijn dat zijn klanten aan hun relaties een onvergetelijk geschenk kunnen geven.

Het bedrijf wordt bestuurd door twee directeuren-eigenaren, Mike Heerkens en Stefan Gielliet. Zij zijn tevens de oprichters van het bedrijf. Het bedrijf is te kenmerken als een netwerkorganisatie. meer·wijn besteedt een aantal primaire bedrijfsactiviteiten uit aan andere bedrijven. Denk hierbij aan verpakking, bedrukking en de kwaliteitswijnen zelf. Alles bij elkaar bestaat dit netwerk uit circa 25 personen die op dagelijkse basis samenwerken met meer·wijn. De onderneming bestaat uit twee personen en een parttime administrateur die gezamenlijk alle interne processen verzorgen. Omdat het weinig waarde heeft van het bedrijf zelf een organigram te maken is in de volgende figuur (figuur 1) het bedrijf als netwerkorganisatie weergegeven.

Figuur 1: Netwerk *meer·wijn*



1.2 Afnemers

Het afzetgebied oftewel domein waarin meer·wijn opereert is Nederland. Hierbij richt het zich hoofdzakelijk op het bedrijfsleven. Daarbinnen ligt de focus op de top-1000-bedrijven. Deze groep bestaat uit grote ondernemingen en de bovenlaag van het midden- en kleinbedrijf. Er is een aantal redenen waarom juist deze top-1000 interessant is voor meer·wijn. In de eerste plaats houden de relatief grotere bedrijven zich meer intensief bezig met relatiegeschenken. Verder hebben deze bedrijven gemiddeld genomen meer budget voor investeringen in relatiegeschenken. Ten slotte hebben deze grotere ondernemingen vaak gespecialiseerde afdelingen die zich bezighouden met de marketing en communicatie.

In de meeste gevallen wordt deze focusgroep actief benaderd door middel van koude acquisitie. meer·wijn benadert deze 'served market' vooralsnog op ongedifferentieerde wijze, ongeacht sector of branche.

1.3 Financiële situatie

meer·wijn is uitermate solvabel omdat de hele onderneming uit eigen vermogen is gefinancierd. Het bedrijf heeft sinds 2005 een groei in omzet doorgemaakt. meer·wijn behaalt ruim 80% van zijn jaarlijkse omzet in kwartaal drie en vier. De inkomsten worden hoofdzakelijk in kwartaal vier en een ontvangen. Door betalingen qua inkoop en verkoop zo veel mogelijk op elkaar af te stemmen houdt het bedrijf grip op de liquiditeit.

1.4 Probleemaanleiding

meer·wijn heeft sinds de oprichting in 2004 gewerkt aan de ontwikkeling van een assortiment producten en diensten. Deze heeft het bedrijf gecombineerd met een globale penetratie in de markt. Het heeft hiermee bewezen dat er een markt bestaat en afgaande op de resultaten een goede basis heeft weten te vormen.

Aanvankelijk heeft meer·wijn diverse 'wijnconcepten' ontwikkeld en in zijn marktbewerking doelbewust gekozen voor een generieke bewerking van middelgrote en grote ondernemingen. Vanuit de marktervaringen tot op heden is gebleken dat de doelgroepen nog onvoldoende zijn gedefinieerd waardoor de marktkansen lang niet ten volle worden benut.

Met andere woorden, de directie van meer·wijn is ervan overtuigd dat een professionele segmentatie voor een verdere doorgroei noodzakelijk is. Op deze wijze kan systematisch het marktbereik worden vergroot. De hamvraag is hoe dit het meest effectief kan worden gerealiseerd.

Een daarop volgende uitdaging is de marketing- en communicatiestrategie waarmee meer·wijn zijn doelgroepen op effectieve wijze zal moeten bereiken. Namelijk door te differentiëren naar type of sector van bedrijf en het achterhalen van de meer specifieke klantbehoeftes. Dit kan vervolgens ook een basis zijn voor de versterking en uitbouw van de propositie van meer·wijn in de vorm van meer toegesneden wijnconcepten.

1.5 Probleemstelling (Kernprobleem)

meer·wijn heeft sinds de oprichting in 2004 gebouwd aan een assortiment producten/diensten toegesneden op grote ondernemingen (top-1000-bedrijven). Het bedrijf bedient momenteel slechts een klein deel van dit segment. Zonder dat hij zelfs haar served-markt voldoende weet te exploiteren. meer·wijn is er tot nu toe niet in geslaagd de gewenste doorgroei qua omzet en winstgevendheid te realiseren.

1.6 Opdracht

Concreet luidt de opdracht als volgt. Hoe kan meer·wijn, door systematische en gerichte marktwerking, de afzet vergroten? Vanuit het hierboven omschreven probleem resulteert allereerst het identificeren, kwantificeren en kwalificeren van business-to-businessdoelgroepen en het specificeren van de communicatiedoelgroepen. Vervolgens zal de marketing- en communicatiemix moeten worden vastgesteld alsmede een activiteitenplan en tijdsplanning.

Het doel dat de directie voor ogen heeft is dat de activiteiten die uit het plan voortvloeien een systematische ondersteuning gaan bieden bij de uitbouw van bestaande relaties en de acquisitie van nieuwe klanten in 2010-2011.

1.7 Onderzoeksopzet

Als eerste stap worden er enkele oriënterende gesprekken met de directie van meer·wijn gevoerd. Op deze wijze is er een eerste goede indruk te verkrijgen van het te verkennen terrein, de aan te boren informatiebronnen en een mogelijk plan van aanpak.

Een logisch vervolg zal het uitvoeren van een uitgebreid deskresearch zijn. Deze onderzoeksfase is van groot belang voor het verkrijgen van een meer complete indruk van de onderneming en zijn markt. De belangrijkste bronnen zijn intern beschikbare gegevens en het internet. Voorbeelden van de eerstgenoemde categorie zijn rapportages, eerder gemaakte analyses, financiële data, klantgegevens en het ondernemingsplan uit 2004. Het internet wordt hoofdzakelijk ingezet voor het achterhalen van enerzijds relevante macro-economische data en anderzijds specifiekere branche-informatie.

Door vanaf het begin van de afstudeerstage betrokken te zijn bij diverse operationele activiteiten is er bovendien volop gelegenheid om directe informatie te verkrijgen van klanten, leveranciers, partners en andere stakeholders. Door met de voeten in de klei te staan is er het genoegen om direct te proeven aan geanimeerde gesprekken met wijn als hoofdthema.

Vervolgens zullen deze primaire en secundaire gegevens worden geanalyseerd om daarmee een goede basis te vormen voor een zo compleet mogelijke interne en externe analyse. Het betreft hier een dynamisch proces waarbij regelmatig overleg plaats zal vinden met de directie.

De uitkomsten van deze analyses zullen in een SWOT geconfronteerd worden om daarmee strategische richtingen te vinden om het marktbereik van meer·wijn een significante impuls te kunnen geven.

Als uiteindelijk doel van dit strategisch marketingplan zal er een actieplan worden opgesteld. Deze zal de directie van het bedrijf een houvast geven bij het concreet realiseren van de gedane aanbevelingen en beleidssuggesties.

De deelvragen komen aan bod in de volgende hoofdstukken en paragrafen:

Hoofdstuk 2 Interne analyse

1. (§2.4) *Wat is de huidige organisatie en hoe is de huidige marketingmix ingevuld?*
2. (§2.5) *Wat zijn de sterktes en zwaktes van de onderneming?*

Hoofdstuk 3 Externe analyse

3. (§3.3) *Wat voor invulling krijgen de 6 W's van Ferrell?*
4. (§3.1.2) *Wat is de marktomvang?*
5. (§3.1) *Welke macro-omgevingsfactoren zijn van invloed zijn op de onderneming?*
6. (§3.5) *Waar liggen de kansen en bedreigingen?*

Hoofdstuk 4 SWOT-analyse

7. (§4.1) *Wat zijn de sterktes en zwaktes van de onderneming en met welke kansen en bedreigingen dient de onderneming rekening te houden?*
8. (§4.3) *Welke strategische opties zijn er voor de onderneming?*
9. (§4.4) *Welke van deze opties kan als beste gezien worden?*

Hoofdstuk 5 Marketingstrategie

10. (§5.1) *Wat is de doelgroep?*
11. (§5.2) *Hoe moet meer-wijn zich positioneren?*

Hoofdstuk 6 Uitwerking en implementatie

12. (§6.1+§6.2) *Wat zijn de beoogde strategieën?*

Hoofdstuk 7 Planning

13. (Hfd. 7) *Wat is de planning met de bijbehorende stappen om de meer-wijn op langere termijn nog meer succesvol te maken?*

Om tot de inhoud van het strategisch marketingplan te komen is er gewerkt met verschillende managementmodellen. Deze managementmodellen dragen bij aan de overzichtelijkheid van het strategisch marketingplan en is als volgt per hoofdstuk toegepast:

<i>Hoofdstuk</i>		<i>Onderzoeksmethode</i>	<i>Managementmodel</i>
1	Inleiding	Deskresearch en persoonlijk contact met klanten	Organigram
2	Interne analyse	Input directie en literatuuronderzoek	Abell-model
3	Afnemersanalyse	Ervaring directeur-eigenaren en internet	6 W's van Ferrel
3	Marktomvang en macro-omgevingsfactoren	Deskresearch en internet	DESTEP-model
4	SWOT-analyse	Resultaten interne en externe analyse	Confrontatiematrix
4	Optiekeuze met behulp van FOETSJE-model	Resultaten SWOT-analyse	FOETSJE-model
5	Marketingstrategie	Input directie	Ansoff

Hoofdstuk 2: Interne Analyse

In dit hoofdstuk worden de organisatie, marketing en financiële situatie aan de hand van een interne analyse beschreven. Het resultaat van deze analyse dient als input voor de SWOT door het identificeren van de sterktes en zwaktes. De interne analyse is van essentieel belang bij het formuleren van de strategie voor meer·wijn.

2.1 Missie en visie

2.1.1 Missie

'Met wijn relaties binden en boeien.'

Het huidige mission statement past goed bij de wijze waarop meer·wijn tot op heden zijn afgebakende marktgebied generiek heeft benaderd. Het is kort, krachtig en inspirerend. Echter, er is niet uit op te maken op welke wensen en behoeften van de afnemer de onderneming zich daadwerkelijk richt.

In de situatie dat meer·wijn naar aanleiding van dit plan zijn business op een hoger planniveau wil gaan brengen, zal naar alle waarschijnlijkheid de missie opnieuw in ogenschouw moeten worden genomen. Mogelijk kan het worden aangescherpt aan de hand van de volgende criteria:

- Omschrijft het specifiek genoeg het domein waarop meer·wijn (toekomstig) werkzaam wil zijn?
- Benadrukt het belangrijke beleidsgebieden die meer·wijn nastreeft?
- Is het (nog altijd) inspirerend genoeg voor het eigen bedrijf?
- Is het eenduidig en consistent?

Suggesties op voorhand kunnen bijvoorbeeld zijn:

- meer·wijn realiseert als professionele business-to-business-partner passende oplossingen voor het duurzaam binden en boeien van relaties door middel van wijnconcepten.

- meer·wijn richt zich als bedrijfssommelier op de zakelijke markt om met passende wijnprojecten zijn klanten en hun relaties te binden en te boeien.

2.1.2 Visie

Veel organisaties geven geschenken aan hun interne of externe relaties. Bijvoorbeeld om een bestaande samenwerking te verstevigen of om nieuwe contacten aan te halen.

De ervaring van de directie leert dat de organisaties het vaak lastig vinden om een passend geschenk te vinden. Ook ontbreekt meestal de tijd of de expertise om een geschenkdag goed te organiseren. Het geefmoment wordt hierdoor onvoldoende benut en de beoogde doelen niet behaald. Eigenlijk zonde van de tijd en de investering. meer·wijn kan voor zijn klanten door middel van een totaalconcept meer uit wijn(geschenken) halen.

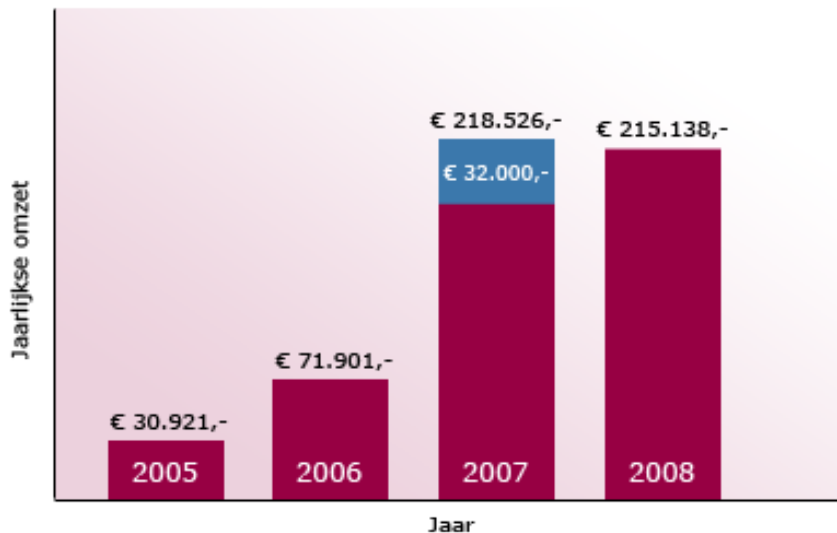
Ook ten aanzien van de visie van meer·wijn geldt dat stelliger kan door het explicieter maken van concrete visiedoelen. Verder is de huidige visie alleen extern gericht op de klant. Een visiedoel kan echter ook een ambitie aangeven met betrekking op de interne organisatie. Denk hierbij aan procesverbeteringen of de financiële performance.

2.2 Financiële performance

De financiële prestaties van meer-wijn wordt aan de hand van een aantal aspecten beoordeeld. Een aantal van deze aspecten zijn de omzet, liquiditeit, solvabiliteit, kosten, marges en klantenpiramide.

2.2.1 Omzet

Grafiek 1: Jaarlijkse omzet *meer-wijn*



In de hierboven weergegeven grafiek (grafiek 1) met betrekking tot de jaarlijkse omzet van meer-wijn valt direct een aantal aspecten op. Allereerst dat er in het jaar 2007 een significante stijging is gerealiseerd ten opzichte van het jaar daarvoor. Hier zijn twee redenen voor. In 2007 is een grote tijdsinvestering gedaan in het bedrijf door fulltime opereren van de beide directeuren-eigenaren. Hierdoor hebben zij meer-wijn op een meer professionele manier kunnen leiden dan in de twee jaren daarvoor. Verder bestaat een gedeelte van de omzet in 2007 uit inkomsten die verkregen zijn door trainingen en consultancy buiten meer-wijn om. Deze opbrengsten zijn wel volledig toegeschreven aan de omzet van het bedrijf. Deze inkomsten zijn in de grafiek goed herleidbaar doordat deze met blauw zijn aangegeven. De grote tijdsinvestering (van parttime naar fulltime) van beide directeuren-eigenaren hebben uiteindelijk geresulteerd in een driemaal zo grote omzet in 2008.

Verder is opvallend dat de enorme groei in 2007 nauwelijks heeft kunnen doorzetten in 2008. In vergelijking met 2007 is er slechts een kleine omzetgroei gerealiseerd. In deze vergelijking is er gekeken naar de omzet van 2007 zonder de extern verkregen inkomsten. Gesteld kan dus worden dat er wel ieder jaar een groei is gerealiseerd, maar dat deze groei in het laatste jaar lijkt te stagneren. Een verklaring hiervoor is dat een aantal klanten, die voor een groot deel van de omzet zorgden in 2007, wegbleven in 2008.

2.2.2 Liquiditeit en solvabiliteit

Meer dan 80% van de jaarlijkse omzet wordt gegenereerd in kwartaal drie en vier. Deze omzet ontvangt meer-wijn vervolgens in kwartaal vier en een.

De liquiditeit van meer-wijn wordt onder controle gehouden door betalingen in- en verkoop zo veel mogelijke te matchen. Met name de dynamische liquiditeit wordt dan ook getoetst aan de hand van een liquiditeitsbegroting. Op deze manier wordt ervoor gezorgd dat aan alle lopende betalingsverplichtingen kan worden voldaan.

De solvabiliteit van het bedrijf kan nagenoeg op 100% worden gesteld omdat de onderneming is gefinancierd met eigen vermogen. Omdat meer-wijn geen financiële

verplichtingen heeft aan verschafters van vreemd vermogen kan worden gesteld dat het bedrijf uiterst solvabel is.

2.2.3 Kosten en marges

Onderstaand een overzicht van de omzet en de behaalde resultaten van meer-wijn voor de periode 2005-2009 (zie tabel 1):

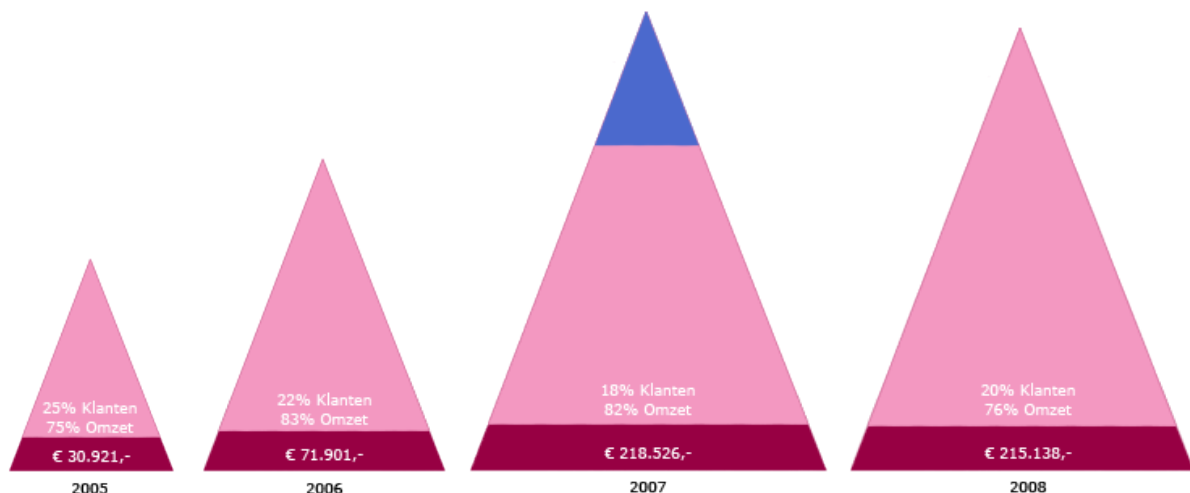
Tabel 1: Behaalde resultaten *meer-wijn*

Jaar	Netto-omzet	Brutowinst	Resultaat
2005	€31.000	23%	-41%
2006	€72.000	38%	+16%
2007	€187.000	32%	+15%
2008	€215.000	36%	+15%

Na een opstartperiode in 2005 waarin meer kosten werden gemaakt dan omzet werd gegenereerd, wist meer-wijn in de jaren daarna onmiddellijk een significant beter resultaat neer te zetten en vervolgens vast te houden. De vraag is of verlaging van o.a. inkoopkosten of margevergroting bij bestaande of nieuwe klanten deze resultaten op een structureel nog hoger planniveau kunnen brengen.

2.2.4 Klantenpiramide

Grafiek 2: Klantenpiramide per jaar



In de bovenstaande grafiek (grafiek 2) is weergegeven welk percentage van de kopende klanten voor het grootste deel van de omzet zorgen. Een vuistregel is dat 20% van de klanten voor 80% van de omzet zorgen. Wanneer dit wordt toegepast op de huidige situatie van meer-wijn, lijkt dit daar niet veel van af te wijken.

Echter, hieruit valt niet op te maken in hoeverre de klanten, die voor het grootste omzetaandeel zorgen, mogelijk nog meer groeipotentie hebben.

Wat betreft het aantal klanten, kopende klanten en terugkerende klanten, zijn de volgende gegevens beschikbaar (zie tabel 2).

Tabel 2: Klanten meer-wijn

2005	20 klanten	20 nieuw		
2006	29 klanten	18 nieuw	9 terugkerend	2 slapend
2007	65 klanten	49 nieuw	12 terugkerend	4 slapend
2008	100 klanten	60 nieuw	26 terugkerend	14 slapend

De gegevens in de tabel laten zien dat er een aanhoudend stijgende lijn zit in het aantal klanten dat meer-wijn heeft. Belangrijker is echter dit te beoordelen aan de hand van de nieuwe en terugkerende klanten. Ook hier is de conclusie dat de stijgende lijn die sinds 2005 ingezet nog altijd lijkt aan te houden.

Zeker het aantal terugkerende klanten is relatief hoog. In 2008 keerde 40% van het aantal klanten in 2007 terug als kopende klant. In 2007 lag dit percentage op 41% ten opzichte van 2006. Een volgende uitdaging voor meer-wijn kan bijvoorbeeld zijn om de gemiddelde omzet bij deze 'trouwe' klanten systematisch verder te vergroten.

2.3 Marktpositie

Voor het bepalen van het marktaandeel is eerst een nadere afbakening en definitie noodzakelijk van de markt waarin meer-wijn van relatiegeschenken, premiums en give-aways het aandeel meer-wijn verwaarloosbaar is.

Essentieel voor een relatief klein bedrijf als meer-wijn is het voeren van een focus-strategie om bekend te zijn bij een dedicated doelgroep klanten en prospects. Allereerst van naam en vervolgens in inhoudelijke zin voor wat betreft zijn propositie en unique-selling-points ten opzichte van andere aanbieders. Wat dit laatste betreft positioneert meer-wijn zich met succes als relatieversterkende partij tussen gever en ontvanger.

Zoals aangegeven is meer-wijn een kleine speler op een grote markt. Zonder dat dit daadwerkelijk onderzocht is, kan gesteld worden dat de naamsbekendheid van het bedrijf erg klein is bij zijn doelgroepen.

Imago

Daar waar de klant concreet ervaring heeft met meer-wijn heeft men de overtuiging dat op deze wijze vormgegeven wijnconcepten een meer positieve impact hebben op de ontvanger. Kortom, meer-wijn staat in hun ogen synoniem voor binden en boeien.

2.4 Marketing Mix

De marketingmix, ook wel de marketinginstrumentenmix genoemd, is de combinatie van instrumenten die een organisatie kan gebruiken voor het invullen van haar marketingstrategie. Voor dit marketingplan zullen alle daarbij behorende instrumenten uitvoerig worden beschreven.

Omdat meer-wijn een zeer sterk klantgericht bedrijf is en zichzelf dan ook meer ziet als dienstverlener dan als productaanbieder, is besloten om deze marketingmix uit te werken vanuit het klantenperspectief. De gedachte hierachter is dat marketing zich heeft ontwikkeld van een techniek om een product (P) aan de man te brengen tot een filosofie om de klant ('client', C) voor zich te winnen en aan zich te binden. De oude P's passen vooral bij een productiebedrijf, de moderne C's bij een meer klantgerichte organisatie die

zichzelf door de ogen van de klant bekijkt. Deze transformatie moet worden bereikt door de omzetting van het 4P-model naar een 4C-model.

2.4.1 Product -> klantenoplossing (client solution)

meer-wijn moet begrijpen waar de afnemer naar op zoek is. De hedendaagse economie zorgt er lang niet altijd meer voor dat men verkoopt wat er geproduceerd is of de dienst die wordt geleverd. De karakteristieken van de dienst of het product dienen zo goed mogelijk in te spelen op de werkelijke wensen en behoeften van de klant. Een deel van wat deze eindklant koopt, is de persoonlijke 'aankoopervaring'. Voordat er wordt gekeken naar het klantenperspectief zal eerst het assortiment van meer-wijn worden beschreven.

Product en assortiment

In de afgelopen jaren heeft meer-wijn een goed producten- en dienstenassortiment opgebouwd. Op het gebied van assortimentsdimensies voert het bedrijf een diep assortiment. Alle producten en diensten kunnen worden samengebracht onder de productklasse 'wijnrelatiegeschenken.' Deze groep producten en diensten bestaat echter wel uit een grote diversiteit van kwaliteitswijnen, diensten, services, verpakkingen, maten, merken en andere variabelen om het aanbod zo goed mogelijk te kunnen personaliseren voor de afnemende partij.



► eigen etiket



► wijngeschenk



► culipakket

Core product

meer-wijn heeft zich als bedrijfssommelier gespecialiseerd in wijnprojecten voor de zakelijke markt. Maatwerk-wijngeschenken vormen daarin de een belangrijk aspect. Met een full-serviceprogramma waarbij wijn, verpakking en communicatie hand in hand gaan, levert het bedrijf meerwaarde voor zowel gever als ontvanger. De corebusiness van meer-wijn is het aanbieden van wijngeschenken waarmee de afnemer interne en externe relaties kan onderhouden en versterken. Hiermee speelt het bedrijf concreet in op de behoefte van de afnemer (verbeteren en intensiveren van relatiebeheer).

Actual product

Hier ligt de nadruk hoofdzakelijk op de personalisering van de diverse wijnconcepten. Door middel van verpakkingen, wijnetiketten, vormgeving en topwijnen probeert meer-wijn voor elk project zo veel mogelijk aansluiting te vinden bij de wensen en behoeften van de klant. Dit kan bijvoorbeeld worden gerealiseerd door het ontwerpen van bedrijfspersoonlijke wijnetiketten tot wijndozen met corporate branding van de afnemende partij. Daarnaast worden door de onderneming ook diensten geleverd zoals wijnproeverijen, wijnetiquetten en wijnreizen.

Augmented product

Vooraf met behulp van dienstverlening probeert meer-wijn de echte meerwaarde van zijn producten en diensten te realiseren. Daar waar (bij concurrentie) het proces vaak stopt bij het leveren van de wijnkisten probeert het bedrijf door middel van een full-serviceprogramma een consistente en gevarieerde invulling te geven aan contactmomenten met relaties. Daarbij zorgt meer-wijn voor een borging van de bedrijfsstandaarden en uiteindelijk voor 'meer rendement met het gegeven wijngeschenk'. Daar waar de afnemer een fles goede wijn met een mooie verpakking verwacht, zorgt meer-wijn ervoor dat het hele project een veel betere invulling krijgt. Het meedenken op marketingcommunicatieniveau zorgt ervoor dat het geschenk nog meer impact kan realiseren bij de ontvanger.

Klantentenenoplossing

Het is voor meer-wijn van enorm belang om de wensen en behoeften van zijn klanten te kennen. Om dit concreet te kunnen beoordelen moet het Abell-model hier meer inzicht bieden. Dit model is toegespitst op de markt van wijnrelatiegeschenken.

Afneemers	Behoeften	Technologieën
Bouwsector Overheid Financiële sector Dienstensector ICT-sector Industrie Handel	Goede wijn Representatief geschenk Verlengstuk corporate identity Motivatatie eigen personeel Onuitwisbare indruk Genereren sales Vergroten naamsbekendheid Teambuilding Tijdsbesparing Gemak	Kwaliteitswijnen Bijzondere verpakkingen Corporate branding Wijnproeverijen Wijnreizen Wijnworkshops Verjaardagsservice Verzenden op naam Wijnadvies Werk uit handen nemen Serviceverlening

Vrijwel alle concurrenten richten zich hooguit op de eerste vier genoemde behoeften: goede wijn, representatief geschenk, verlengstuk corporate identity, motivatie eigen personeel. meer-wijn daarentegen onderscheidt zich van de concurrentie. De onderneming heeft in feite alle in het Abell-model genoemde technologieën in huis om alle gewenste product-marktcombinaties te realiseren. Een kritisch punt is dat er weinig structuur en focus aanwezig is waardoor deze niet ten volle worden benut.

Geen enkel project is hetzelfde en kent daardoor zijn eigen wensen en behoeften. Worden geschenken in grote aantallen aan klanten weggegeven, of is er een selecte groep key-accounts die wordt bedankt? Wordt een relatiegeschenk ingezet op een beurs als teaser of is het een felicitatie voor het eigen personeel? Er zijn, zoals blijkt uit het Abell-model, enorm veel redenen te bedenken om als bedrijf een relatiegeschenk in te zetten. Maar wat wil de klant nu werkelijk van meer-wijn om tot een geslaagde investering te komen?

In de eerste plaats mist de werknemer die verantwoordelijk is voor de relatiegeschenken binnen een onderneming dikwijls de expertise om een goede invulling te geven aan het geschenk. In dit geval kan meer-wijn aansluiten en meerwaarde bieden met de wijnkennis die het zowel intern bezit als bij zijn wijnpartner. De mogelijkheden voor de keuze van de te gebruiken wijn zijn onuitputtelijk. Welke soort wijn past bij het bedrijf? Welke periode van het jaar is het? Wat is de reden voor het geven van het geschenk? Hoe ziet de doelgroep eruit die het zal ontvangen? Al deze variabelen zorgen ervoor dat de wijnkeuze goed moet zijn om maximaal impact te kunnen realiseren bij het geefmoment.

Los van de ontbrekende expertise heeft de klant vaak te weinig tijd om een project zelf zorgvuldig uit te voeren. Wanneer hij dan ook besluit om dit project uit te besteden, verwacht hij een goede ondersteuning, service en invulling van het project. meer-wijn neemt op dat moment het gehele project uithanden waarbij met een full-serviceprogramma alles wordt verzorgd.

Verder is gebleken dat bij elk project de klant zijn eigen communicatiedoelstellingen heeft. Aan de hand van deze doelstellingen, die vooraf worden besproken, baseert meer-wijn zijn keuzes voor de wijn, verpakking en verzending. Deze instrumenten moeten zo goed mogelijk aansluiten bij de doelstellingen die de klant zichzelf en meer-wijn heeft gesteld.

De conclusie is dat meer-wijn door het full-serviceprogramma een sterk klantgerichte instelling moet hebben om projecten zo goed mogelijk te laten slagen. De wensen en behoeften variëren zodanig bij zijn klanten dat persoonlijke benadering bij elk project onmisbaar is.

2.4.2 Prijs -> Kosten voor de klant (Cost to the client)

De wijnrelatiegeschenken bevinden zich in een nichemarkt waarin meer-wijn opereert met relatief hoge marges en een lage omzet. Het bedrijf probeert zich te onderscheiden door de meerwaarde die het toevoegt aan de geschenken en dus niet door lage prijzen te voeren.

Bedrijven die relatiegeschenken willen inzetten staan vaak voor een tweesprong. Wordt de organisatie hiervoor intern uitgevoerd (kostenbesparing) of wordt het uitbesteed aan een externe partij? Klanten die voor de eerste optie kiezen zijn vaak minder interessant voor meer-wijn. Vooral bedrijven die daadwerkelijk de toegevoegde waarde inzien van de totaalconcepten van meer-wijn zijn bereid om meer te betalen en kiezen dus voor de tweede optie.

Het is vaak lastig om prospects te laten beseffen dat met de combinatie van een goed uitgekozen geschenk, een goede verpakking en de juiste communicatie vaak veel meer kan worden bereikt in het daadwerkelijke geefproces. Wanneer de klant uiteindelijk wel beseft wat de meerwaarde van meer-wijn kan zijn, wordt de prijs en kwaliteit als erg goed ervaren.

Een groot misverstand bij veel bedrijven is dat het intern verzorgen van relatiegeschenken per definitie kostenbesparend is. Vaak wordt vergeten dat de tijd die een werknemer hierin stopt om het gehele project te regelen en uit te voeren ook veel kost voor de eigen onderneming. Daarnaast ontstaan er situaties dat vanwege ontbrekende expertise onvoldoende rendement wordt behaald uit de investering. Ook dit kan ervoor zorgen dat het intern verzorgen van de relatiegeschenken uiteindelijk meer kost.

2.4.3 Plaats -> Gemak (Convenience)

meer-wijn is gevestigd in Gouda. Het bedrijf opereert vanuit een gehuurd pand dat onderverdeeld is in een opslag- en kantoorruimte. Het bedrijf zit midden in de Randstad en is goed bereikbaar vanaf de hoofdwegen. Omdat er veel persoonlijk contact is met partners en klanten is de bereikbaarheid voor meer-wijn van groot belang.

Naast de fysieke verkoop heeft het bedrijf ook een digitaal platform opgezet voor zijn klanten. Alhoewel de website in de eerste plaats bedoeld is als informatiebron heeft het een geïntegreerde webwinkel. Het is goed uitgewerkt met daarbij een groot gebruikersgemak waardoor het navigeren en bestellen voor de klant erg toegankelijk is.

Toch blijkt in de praktijk dat veel mensen niet online bestellen maar eerst kiezen voor persoonlijk contact. Bij sommige mensen ontbreekt de vaardigheid of zij vinden het nog altijd te risicovol om via internet een bestelling te plaatsen. Onder andere het gebruiksgemak en de veiligheid van betaling is door Safe 2 Shop onderzocht in 2007. Safe 2 Shop is een online webwinkelkeurmerk die aan de hand van een aantal criteria wel al dan niet een keurmerk toekent. Met de score 'zeer goed' behoort meerwijn.nl tot de meest veilige webwinkels voor wijnen in Nederland (Figuur 2).

Figuur 2: Keurmerk voor webwinkels dat door Safe 2 Shop toegekend is.



De distributie naar afnemers is verzorgd door een aantal vaste distributeurs. De keuze voor de distributeur wordt bepaald door de soort verzending. Bij het verzenden van relatiegeschenken op naam wordt er voor een andere partner gekozen dan wanneer een complete pallet bij de afnemer moet worden bezorgd. Ook binnen dit traject heeft de klant veel inspraak op welke wijze de bestelling wordt afgeleverd. De voorkeur van de klant is vaak doorslaggevend voor de wijze waarop de bestelling wordt verstuurd.

2.4.4 Promotie -> Communicatie (Communication)

Om te beginnen heeft meer-wijn geen expliciete promotiedoelstellingen geformuleerd. Aan de hand van een aantal aspecten zal er worden gekeken naar de communicatie van meer-wijn. Wederom wordt er beoordeeld vanuit het klantperspectief om de daadwerkelijke wensen en behoeften van de klant te bepalen.

Het digitale platform (www.meerwijn.nl). Deze website is door een extern bedrijf gemaakt en ziet er qua design goed uit. Verder is de navigatie erg duidelijk en toegankelijk. De eerste stap is het aantrekken van traffic. Bedrijven die besluiten om relatiegeschenken in te zetten gebruiken vaak het internet om ideeën op te doen voor een goede invulling van deze investering. Om voor de klant goed vindbaar te zijn heeft meer-wijn veel tijd en energie in gestoken in de vindbaarheid met als resultaat dat het in bijvoorbeeld zoekmachines erg hoog scoort bij de relevante zoekopdrachten.

Wat erg opvalt is dat mensen alleen op de website terechtkomen wanneer zij daadwerkelijk op zoek zijn naar wijnrelatiegeschenken. De content van de website moet vervolgens wel voldoende informatie bieden en ondersteuning geven om de bezoeker te overtuigen. De klant bezoekt de website omdat deze graag geïnformeerd wil worden over de mogelijkheden die er zijn met betrekking tot relatiegeschenken en wil weten wat toegevoegde waarde van geschenken voor zijn marketing- en communicatiebeleid.

De website maakt een professionele indruk op de bezoeker. Er is veel nuttige informatie beschikbaar en er is de mogelijkheid om je online in te schrijven voor de nieuwsbrief. Mensen realiseren zich pas echt wat de meerwaarde van wijnrelatiegeschenken kan zijn zodra zij een wijnproject kunnen zien en voelen.

De nieuwsbrief die hierboven is genoemd is een communicatiemiddel die meer-wijn periodiek inzet om zijn klanten te informeren en te inspireren. Het e-mailadres van de ontvanger heeft meer-wijn verkregen van de klant zelf, een relatie van de klant of een instantie waaraan de klant te kennen heeft gegeven dat deze geen bezwaar heeft tegen het doorgeven van deze gegevens.

Verder is het bedrijf actief op branchegerelateerde beurzen. Tot op heden is er twee keer deelgenomen aan een beurs. In beide gevallen is er samen met een partner een stand gehuurd. Het is voor meer-wijn dé manier om persoonlijk contact te krijgen met potentiële klanten. Mensen komen bewust naar de beurs om informatie in te winnen of zich te laten verrassen door originele ideeën. meer-wijn speelt hierop in door met een duidelijk boodschap op de beurs te staan, een actieve houding aan te nemen en de bezoeker de persoonlijke aandacht te geven die het verwacht. Verder levert het tentoonstellen van demoproducten tijdens de beurs veel positieve respons op.

Tot slot is de persoonlijke verkoop van het bedrijf van enorm belang. Waar de website of nieuwsbrief slechts ten dele de klant kan informeren en interesseren is de persoonlijke verkoop in de meeste gevallen de doorslaggevende factor om wijnrelatiegeschenken in te zetten. Omdat het vaak een complex verhaal is om vraag en aanbod op elkaar af te sluiten is de persoonlijke ondersteuning in de meeste gevallen onmisbaar.

meer-wijn geeft veel aandacht aan bestaande klanten en aan klanten die uit eigen beweging bij het bedrijf terechtkomen. Uiteraard is dit van groot belang en moet dit in de toekomst worden voortgezet. Echter, er zijn nog te weinig initiatieven die voor een groter markt bereik zorgen. Enerzijds is de onderneming zich bewust dat in veel gevallen een te

beperkt budget de mogelijkheden beperken. Anderzijds zal meer-wijn daardoor meer creatieve middelen moeten aanpakken om zijn communicatiedoelen alsnog te realiseren.

2.5 Sterktes en zwaktes

De interne analyse bestaat uit beheersbare factoren voor de onderneming. Hieronder vallen bijvoorbeeld de middelen om doelstellingen te bereiken. De analyse biedt inzicht in de sterke en zwakke punten van de organisatie. In deze paragraaf zal gekeken worden naar de sterktes en zwaktes die zijn voortgekomen uit de interne analyse.

2.5.1 Sterktes

De volgende sterktes vloeien voort uit de interne analyse:

- S1 – Relatief veel terugkerende klanten
- S2 – Goede en betrouwbare netwerkorganisatie
- S3 – Intern kennisniveau hoog (marketing, communicatie en sales)
- S4 – Onderscheidende wijnconcepten
- S5 – Serviceverlening en persoonlijke aandacht

2.5.2 Zwaktes

De volgende zwaktes vloeien voort uit de interne analyse:

- Z1 – Beperkte budgetten
- Z2 – Kleine klantengroep
- Z3 – Weinig personeel
- Z4 – Complex concept (omvangrijk)
- Z5 – Te weinig PR-activiteiten

Hoofdstuk 3: Externe Analyse

De externe factoren zijn niet beheersbaar voor meer-wijn. Het is dus belangrijk om deze goed in de gaten te houden en er zo nodig op in te spelen. Het doel van de externe analyse is dan ook om inzicht te krijgen in de kansen en bedreigingen.

3.1 Bedrijfstakanalyse

De belangrijkste doelen van deze bedrijfstakanalyse zijn om inzicht te krijgen in de kansen en bedreigingen vanuit de bedrijfstak, met name vanuit de macro-omgeving en in de aantrekkelijkheid van de markt waarin meer-wijn opereert. In deze analyse zullen alle mogelijke factoren worden onderzocht die van invloed zijn op de marktaantrekkelijkheid.

3.1.1 Macro-omgevingsfactoren

Demografische omgevingsfactoren

Uiteraard is het besef aanwezig dat meer-wijn zich uitsluitend richt op de zakelijke markt. Hierdoor lijken de demografische omgevingsfactoren van onderschikt belang. Echter, in de situatie van meer-wijn is het toch interessant hoe de Nederlandse bevolking kan worden gekenmerkt. Uiteraard vooral wanneer het gaat om de wijnconsumptie en het wijngedrag. Trends in de huiselijke sfeer, op gebied van wijn, hebben natuurlijk ook hun weerslag op het geefgedrag in de zakelijke sfeer.

In 2008 kreeg Nederland er per saldo ruim 81 duizend inwoners bij, 34 duizend meer dan in 2007. De sterk gestegen bevolkingsgroei komt voornamelijk door een toename van mensen die zich in Nederland vestigden en de emigratie juist is gedaald. Deze toename was bijna twee keer zo sterk als in het voorgaande jaar. Nederland telde per 1 januari 2009 bijna 16,5 miljoen inwoners. Dit blijkt uit de meest recente cijfers van het CBS. Hieronder een overzicht van de belangrijkste gegevens over de Nederlandse bevolking (Tabel 3).

Tabel 3: Nederlandse bevolking – Bron CBS

Onderwerp			2000	2007	2008
Bevolking naar geslacht	Totale bevolking (aantal)		15.863.950	16.357.992	16.405.399
	Mannen (aantal)		7.846.317	8.088.514	8.112.073
	Vrouwen (aantal)		8.017.633	8.269.478	8.293.326
Bevolking naar leeftijd	Relatief (%)	Jonger dan 20 jaar	24,4	24,2	24,0
		20 tot 40 jaar	30,0	26,4	26,0
		40 tot 65 jaar	32,0	34,9	35,3
		65 tot 80 jaar	10,4	10,8	11,0
		80 jaar of ouder	3,2	3,7	3,8
	Gemiddelde leeftijd (jaar)	Totale bevolking	38,2	39,5	39,7
		Mannen	37,0	38,4	38,7
		Vrouwen	39,4	40,5	40,7

Particuliere huishoudens	Huishoudens totaal (x1000)	6 801	7 191	7 242
	Eenpersoons huishoudens (x1000)	2 272	2 537	2 571
	Meerpersoons huishoudens (x1000)	4 529	4 654	4 671

Wat direct opvalt is dat de groei van de Nederlandse bevolking alleen terug te zien is in de oudere leeftijdsklassen. Deze leeftijdsklassen vormen de hoofddoelgroep voor meer-wijn wat betreft de generieke leeftijdssegmentatie.

Nederlandse bedrijven

meer-wijn richt zich uitsluitend op de business-to-businessmarkt. Juist om deze reden is vooral de demografie op het gebied van Nederlandse bedrijven van groot belang voor het bedrijf. Eind 2008 telde Nederland in totaal 797.840 bedrijven. Dit aantal stond in december 2006 nog op 746.365. In de afgelopen twee jaar is er dus een stijging waarneembaar van 4,1%. Van het totale aantal bedrijven zijn er 69.045 bedrijven met meer dan 10 werknemers. meer-wijn richt zich hoofdzakelijk op de middelgrote en grote ondernemingen. Bij verdere opdeling blijven er 13.675 bedrijven over met meer dan 50 werknemers. Twee jaar daar voor (2006) stond dit aantal nog op 12.985. In 2004 waren er echter nog 13.820 bedrijven met minimaal 50 werknemers. Ten opzichte van 2004 is het huidige aantal licht gedaald. Wanneer je dit echter vergelijkt met 2006 is een significante stijging zichtbaar. Deze informatie is uitgewerkt in onderstaande tabel (tabel 4).

Tabel 4: Aantal Nederlandse bedrijven met 50 of meer werknemers

Jaar	Aantal bedrijven onderverdeeld in aantal werknemers				Aantal bedrijven met >50 werknemers
	50 tot 100	100 tot 200	200 tot 500	Meer dan 500	
2004	6.815	3.515	2.140	1.350	13.820
2006	6.630	3.370	2.080	1.340	12.985
2008	13.675				13.675

Nederlandse wijnconsumptie

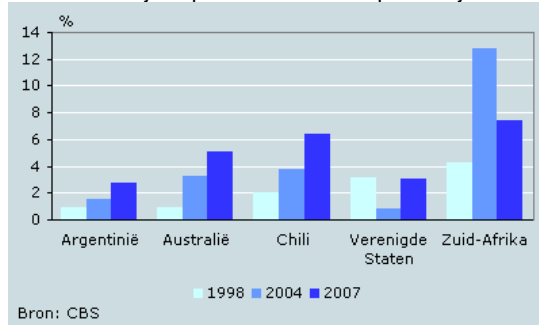
In 2007 heeft Nederland 423 miljoen liter wijn geïmporteerd. Dat is 30 miljoen liter meer dan in 2006. Een kwart van de wijn, 106 miljoen liter, kwam niet uit Europa. Het aandeel van niet-Europese landen in de totale Nederlandse wijninvoer is sinds 1998 meer dan verdubbeld.

Meer wijn uit Chili, Argentinië en Australië

Nederlanders drinken steeds meer wijn uit Chili. In 2007 was de invoer uit dit land 27 miljoen liter. Het aandeel van Chili in de totale wijninvoer is in de periode 1998–2007 verdrievoudigd en bedraagt inmiddels 6 procent. De aandelen van Argentinië en Australië in de wijninvoer zijn respectievelijk 3 en 5 procent. Uit Argentinië komt al net zoveel wijn als uit de Verenigde Staten.

Zuid-Afrika is nog steeds het belangrijkste niet-Europese wijnland. In 2007 kwam daar 31 miljoen liter wijn vandaan, 7 procent van alle wijninvoer. In 2004 was dat aandeel echter nog 13 procent. In onderstaande grafiek (grafiek 3) een overzicht van de wijnimport uit niet-Europese wijnlanden.

Grafiek 3: wijnimport uit niet-Europese wijnlanden



Duitse wijn in trek

Ook Duitse wijn wordt steeds meer gedronken. Nederland importeerde het afgelopen jaar 63 miljoen liter wijn uit Duitsland. Dit is 14 miljoen liter meer dan in 2006, bijna de helft van de toename van de wijninvoer in 2007. Het aandeel Duitse wijn is gestegen van 8 procent in 1998 naar 15 procent in 2007.

Frankrijk de grootste wijnleverancier, maar aandeel daalt

Frankrijk is met 134 miljoen liter in 2007 nog altijd de grootste wijnleverancier. De invoer is ten opzichte van 2006 licht toegenomen. Het aandeel van Frankrijk in de Nederlandse wijninvoer is echter voor het vierde achtereenvolgende jaar gedaald. Het aandeel is tussen 1998 en 2007 afgenomen van 47 naar 32 procent.

Wijnconsumptie blijft toenemen

Nederlanders drinken steeds meer wijn. In 2007 bedroeg de wijnconsumptie 21,6 liter per hoofd. In 1998 was dat nog 18,4 liter. Het wijnverbruik per hoofd is op te delen in diverse typen wijn (figuur 3).

Verder blijkt uit het onderzoek dat de gemiddelde leeftijd van de Nederlandse wijndrinker in de laatste 10 jaar is gedaald van 49 naar 39 jaar.

Figuur 3: Verbruik per hoofd van de bevolking naar wijnsoort in 2007



3.1.2 Economische omgevingsfactoren

De economische omgevingsfactoren zijn van grote invloed op de mate waarin afnemers geneigd zijn wijngeschenken te kopen. Tijden van economische neergang zijn slecht voor het bedrijfsleven, omdat bedrijven dan over weinig koopkracht beschikken en onvoldoende vertrouwen hebben in de situatie om grote aankopen of investeringen te

doen. Met de huidige economie rijst dan ook onmiddellijk de vraag: zijn bedrijven bereid te investeren in relatiegeschenken voor zowel interne als externe relaties?

Tijdens een economische recessie is marketing een essentieel element in de bedrijfsvoering. Volgens de *Marketing Sherpa*-poll is in september 2008 meer dan de helft van de grote bedrijven hun marketingbudget aan het halveren. En dit wordt door bedrijven steeds vaker gezien als de manier om de economische crisis op een gezonde wijze te overleven. Verschillende onderzoeken tonen aan dat het juist nu het moment is om met nieuwe oplossingen te komen.

Ondanks de verontrustende economische voorspellingen, de rol van de media en van organisaties die er belang bij hebben negativisme aan te wakkeren, is 2008 voor de relatiegeschenkbranche niet eens zo'n slecht jaar geweest. Uit onderzoek onder aanbieders van relatiegeschenken en promotionele artikelen blijkt dat zij gemiddeld toch nog een omzetgroei van 10% wisten te behalen, ondanks de neergaande lijn in vooral de laatste paar maanden van 2008.

Uit een representatief onderzoek van *Promz Magazine*, een blad uitsluitend gericht op promotionele producten, onder opdrachtgevers blijkt dat in 2008 10% meer budget is besteed aan promotionele producten dan in 2007 en wordt verwacht dat er in 2009 slechts 10% minder besteed wordt dan in 2008. Dat betekent dat de opdrachtgevers in 2009 ongeveer hetzelfde budget inzetten als in 2007, een jaar dat als een goed jaar voor de branche wordt gezien.

De verwachting is dat de best verkochte artikelgroepen van 2008 ook weer in 2009 hoog gaan scoren. Wat liep er goed en wat liep minder goed in 2008? De volgende tabel (tabel 5) geeft een duidelijk overzicht. Achter elke artikelgroep in de linkerkolom staat het percentage aanbieders dat die artikelgroep voert, en dat percentage is om de artikelgroepen onderling te kunnen vergelijken, weer op 100% gezet. Elektronische producten en promotioneel textiel blijken dan in een ruime meerderheid van de gevallen het beter te doen in 2008 dan in 2007.

Tabel 5: Artikelgroepen 2008 ten opzichte van 2007 – Bron: IBT Marktonderzoek

	Beter	Slechter	Hetzelfde	Totaal
Schrijfwaren (85%)	35	8	57	100
Textiel/promotioneel textiel (87%)	56	11	33	100
Kalenders en kantoorartikelen (79%)	16	27	57	100
Elektronische producten en USB-sticks (82%)	71	8	21	100
Glas en porselein (79%)	18	29	53	100
Sportartikelen en supportersproducten (73%)	47	13	40	100
Levensmiddelen en dranken (63%)	18	31	51	100
Uurwerken, sieraden en lederwaren (74%)	26	28	46	100
Cosmetische producten en producten voor lichamelijke verzorging	24	22	54	100
Speelgoed en kinderproducten	24	20	56	100
Reclameartikelen (84%)	48	13	39	100

Voor meer-wijn vallen direct twee aspecten op uit dit onderzoek. Allereerst kan gesteld worden dat de productgroep 'levensmiddelen en dranken' de grootste achteruitgang kende in vergelijking met de andere groepen. Slechts 18% van de bedrijven die deze artikelgroep voert wist het in 2008 beter te doen dan in 2007. Maar liefst 31% van de aanbieders deed het slechter dan in het voorgaande jaar.

Ook opvallend is dat 'levensmiddelen en dranken' de voorlaatste positie inneemt wanneer je kijkt naar de voering van de diverse artikelgroepen bij de bedrijven in de relatiegeschenkenbranche. 'Slechts' 63% van de bedrijven maakt gebruik van deze groep producten.

Het Nationaal Onderzoek Relatiegeschenken schatte in 2004 dat er zo'n 700 miljoen euro aan relatiegeschenken werd uitgegeven. Maar mensen uit de branche spraken vier jaar geleden al over 1 miljard euro. Inmiddels zouden er in Nederland een kleine 2000 bedrijven actief zijn in deze branche. Dat komt inmiddels neer op een omzet van meer dan 1,5 miljard euro per jaar. Geschat wordt dat de omzet met 12 à 15 procent per jaar groeit.

3.1.3 Sociaal-culturele omgevingsfactoren

Uit een recente studie is gebleken dat wijn voor de mens verbonden is met het delen van plezierige momenten en echt genieten. Bovendien drinkt maar liefst een kwart van de liefhebbers en kenners dagelijks wijn. Vandaag de dag wordt er tijdens de week, na een lange werkdag of tijdens een zakenlunch steeds vaker gekozen voor een verfrissende of lichtere wijn. Want ook al willen veel mensen af en toe eens genieten van een glaasje, de soms vervelende neveneffecten die een hoog alcoholgehalte met zich mee kan brengen willen we liever vermijden. En dus gaan de klanten op zoek naar alternatieven die minder alcohol bevatten. Daarnaast houdt ook een stijgend aantal consumenten rekening met de hoeveelheid alcohol in dranken omdat ze gezonder willen leven.

Zoals eerder vermeld is de gemiddelde leeftijd van Nederlandse wijndrinker in de afgelopen 10 jaar gedaald van 49 naar 39. Toch stuit de jongere wijndrinker nog altijd op een wijnhandel die gedomineerd wordt door dikdoenerij, oubolligheid en weinig inspraak van de consument.

3.1.4 Technologische omgevingsfactoren

Technologische omgevingsfactoren zijn innovaties op het gebied van producten, productiemethoden of -systemen. Zij kunnen een belangrijke invloed hebben op de ontwikkelingen op de markt, zonder dat meer-wijn daar direct invloed op kan uitoefenen of precies kan voorspellen in welke richting de ontwikkeling gaat.

Zoals dat ook voor veel andere branches geldt, zijn ontwikkelingen op het gebied van communicatietechnologie zeker ook van invloed op de wijnrelatiegeschenkenmarkt. Met name internet maakt het mogelijk voor bedrijven om snel en relatief goedkoop bij een brede doelgroep hun propositie onder de aandacht te brengen.

3.1.5 Ecologische omgevingsfactoren

De ecologische omgevingsfactoren spelen een beperkte rol in de markt van wijnrelatiegeschenken. Desondanks zijn duurzaamheid en milieubewustheid thema's die steeds belangrijker worden in de business-to-business omgeving. Voor de wijnrelatiegeschenkenmarkt wordt dan ook steeds meer rekening gehouden met deze trend. Zo kan gedacht worden aan het toepassen van biologisch verantwoorde verpakkingen en wijnen op die op biologische wijze worden gefabriceerd.

3.1.6 Politiek-juridische omgevingsfactoren

Een ruime betekenis wordt gegeven aan de politiek-juridische factoren: de houding en reacties van individuen, instellingen en de overheid die resulteren in wetgeving, voorschriften, richtlijnen en gedragsregels.

In de praktijk zijn er weinig invloedrijke factoren waar meer-wijn rekening mee moet houden. Enerzijds is het bedrijf bewust van de wetgeving voor productbeleid (Warenwet), prijsbeleid (Prijzenwet), persoonlijke verkoop (Colportagewet), reclamebeleid (Wet misleidende reclame) en concurrentiebeleid (Mededingingswet). Anderzijds weet men ook dat deze wetten geen belemmering zijn voor het eigen bedrijf.

Echter, er bestaat een situatie waarbij het bedrijf wél de regelgeving moet volgen. Voor overheidsinstellingen geldt namelijk een aantal wetten omtrent het verstrekken en aannemen van relatiegeschenken. Zo mag een ambtenaar sinds 2002 geen relatiegeschenken meer aannemen die een waarde van meer dan €50,- vertegenwoordigen. Ook het verzenden naar een privéadres is volgens de wet verboden. Deze wetten beschermen het integriteitsbeleid van de ministeries.

Wat wel veel voorkomt is dat bedrijven zelf bepaalde interne richtlijnen hanteren met betrekking tot het geven en aannemen van relatiegeschenken. Zo zijn er bijvoorbeeld ondernemingen die zich distantiëren van relatiegeschenken met alcohol.

3.2 Concurrentieanalyse

Op het gebied van relatiegeschenken bestaan er zeer veel aanbieders en veel verschillende soorten producten. Vanwege de enorme diversiteit wordt de concurrentieanalyse beperkt tot de generieke concurrentgroepen. Daarbij zal worden bekeken op welke vlakken meer-wijn zich kan onderscheiden en waar het juist dient te verbeteren ten behoeve van de concurrentiepositie.

Omdat er geen onderzoeksgegevens te achterhalen om meer-wijn *te kunnen vergelijken met de concurrent* is er in overleg met de directie van het bedrijf gekozen voor deze generieke evaluatie van de concurrentie. Tegelijkertijd beseffend dat de resultaten hierdoor enigszins subjectief zijn. Individuele concurrenten zijn minder van belang dan de verschillen tussen de soort concurrenten.

In de onderstaande tabel (tabel 6) staan de belangrijkste concurrentgroepen beschreven aan de hand van een aantal aspecten.

Tabel 6: Concurrentgroepen

	meer wijn	Slijterijen	Corporate Gifts	Kerstpakketten handel	Wijnhandel
Producten	wijnrelatie-geschenken	dranken	premiums en gifts	kerstpakketten	wijnen
Prijsbereik	+ t/m +++	+ t/m ++	+	+	+ t/m +++
Assortiment	goed	gemiddeld	matig	matig	goed
Distributie	goed	matig	goed	goed	gemiddeld
Wijn (kwaliteitsbereik)	+ t/m +++	+ t/m ++	+ t/m ++	+ t/m ++	+ t/m +++
Kennis (wijnen)	goed	gemiddeld	matig	matig	goed
Kennis (marcom)	goed	matig	goed	gemiddeld	gemiddeld
Afzetgebied	landelijk	regionaal	landelijk	regionaal	regionaal
Merkbekendheid	matig	gemiddeld	gemiddeld	gemiddeld	matig

Als eerste is duidelijk dat *meer-wijn* de enige gespecialiseerde aanbieder is op het gebied van wijnrelatiegeschenken. De andere concurrentgroepen voeren dit product 'slechts' als onderdeel van het gehele assortiment.

Deze specialisatie zorgt ervoor dat *meer-wijn* op vrijwel alle fronten even goed of zelfs beter scoort. Des te meer is het verbazingwekkend dat het marktaandeel van het bedrijf nog altijd minimaal is.

Dit minimale marktaandeel is naar alle waarschijnlijkheid vrijwel geheel te wijten aan de merkbekendheid van *meer-wijn*. Ieder bedrijf weet de slijterij te vinden in de buurt van het eigen bedrijf. Of de onderneming heeft een wijnimporteur voor de inkoop van wijnen. Zo lang deze merkbekendheid zo laag blijft zal het moeilijk zijn om het marktaandeel te vergroten. In andere woorden 'onbekend maakt onbemind!' Anderzijds geldt dat door de onderlinge uitwisselbaarheid van de vele aanbieders het uitermate lastig is om een hoge merkbekendheid, laat staan klantloyaliteit op te bouwen.

3.3 Afnemersanalyse

De afnemersanalyse is één van de bouwstenen om de externe omgeving van een onderneming in kaart te brengen. Het is een onderdeel van de externe analyse. De output van de afnemersanalyse dient als input voor de SWOT-analyse. Het uitvoeren van een afnemersanalyse stelt een onderneming in staat om in te spelen op de kansen en bedreigingen die de afnemers met zich meebrengen. Aan de hand van de 6 W's van Ferrell (1999) zal de afnemersanalyse voor *meer-wijn* worden uitgewerkt.

De afnemers zijn onderverdeeld in twee segmenten. De eerste klantengroep bestaat uit bedrijven die relatiegeschenken hoofdzakelijk inzetten als marketingcommunicatietool (1). Het tweede segment bestaat uit klanten die wijngeschenken weggeven met de attentiewaarde als hoofddoel (2). In de uitvoering van deze analyse zullen de twee groepen meer gedetailleerd worden beschreven. De segmentatie is vooral gebaseerd op ervaring van de directeuren-eigenaren. Bij enkele aspecten schuilt het gevaar van een grijs gebied waarbij de twee groepen meer homogeen dan heterogeen lijken.

3.3.1 Relatiegeschenken als marketingcommunicatietool (1)

Wie – wie zijn onze huidige en potentiële afnemers?

De klantengroep bestaat uit Nederlandse bedrijven. Met enkele uitzonderingen daargelaten zijn dit middelgrote tot grote ondernemingen. Het belang van een goed gefundeerde en gestructureerde marketingcommunicatie staat bij deze bedrijven in een hoog vaandel. Deze potentiële afnemers beschikken dan ook in veel gevallen over gespecialiseerde marketing- en communicatieafdelingen.

In 2008 telde Nederland 13.675 bedrijven met meer dan 50 werknemers. Deze bedrijven zijn grotendeels potentiële klanten die binnen het profiel passen van deze klantengroep. Zij zitten in heel Nederland gevestigd en ook zeer divers in de branches waarin zij werkzaam zijn.

Wat – wat doen onze huidige en potentiële afnemers met onze producten?

In vrijwel alle gevallen worden de wijngeschenken ingezet als relatiegeschenk. Echter, de manier waarop varieert enorm. Zo kunnen geschenken voor de eigen collega's zijn, nieuwe klanten of juist dienen als bedankje voor bestaande klanten.

De reden voor het geven van een relatiegeschenk is dus zeer divers. Het doel van de ondernemingen is in de meeste gevallen wél zeer eenduidig: het ondersteunen en behalen van de gestelde marketingcommunicatiedoelen. De geschenken worden niet zomaar weggegeven maar dienen een vooraf bepaald doel. Van het vergroten van de merkbekendheid tot het verbeteren en versterken van de bestaande relaties.

Waar – waar kopen onze huidige en eventueel potentiële afnemers onze producten?

Deze klantengroep is op zoek naar meer dan slechts kisten met wijn. Dit komt omdat zij meer willen realiseren dan alleen het weggeven van de wijn. Het kopen van de wijn is in de meeste gevallen niet het probleem.

De corporate branding is voor deze groep van groot belang bij het geven van relatiegeschenken. Er zijn dan ook maar weinig specialisten die op gebied van deze corporate branding de doorvertaling naar wijn kunnen maken. Juist op dit gebied ligt de kracht van *meer·wijn*.

Omdat bij de klanten de kennis ontbreekt op het gebied van wijnrelatiegeschenken kiezen zij in veel gevallen voor de makkelijke weg. De wijn wordt dan bij de slijterij, wijnimporteur, wijnhandelaar of relatiegeschenkenbedrijf gehaald zonder dat nog daadwerkelijk wordt ingespeeld op de marketingcommunicatiedoelen die zij nastreven. Zo krijgen deze afnemers te weinig ondersteuning en advies in de wijnkeuze, sluit de verpakking onvoldoende aan bij de communicatiedoelen en wordt het geefmoment onvoldoende ondersteund.

Wanneer – wanneer kopen onze huidige en potentiële afnemers onze producten?

Nog altijd ligt de focus bij de meeste bedrijven op het einde van het jaar. Kerst- en eindejaargeschenken worden in veel gevallen nog altijd als hét geschenk gezien. Veel potentiële geefmomenten gedurende het gehele jaar en daarmee juist het doorbreken van deze, in mijn ogen, achterhaalde traditie blijven onbenut.

Er zijn inmiddels steeds vaker bedrijven die het belang inzien om juist op andere momenten hun relatie te binden en te boeien. Toch is dit relatief gezien nog altijd een ontzettend klein aantal.

Waarom – waarom kopen onze huidige afnemers en potentiële afnemers onze producten?

De toegevoegde waarde op het gebied van marketing en communicatie is in mijn ogen essentieel. Goede wijn is na minimale oriëntatie makkelijk te vinden en ook een betrouwbaar advies voor de wijnkeuze is voor de klant makkelijk te krijgen.

Voor het succesvol inzetten van een wijnrelatiegeschenk komt daarentegen veel meer kijken dan alleen het kiezen van een wijn. Juist op dit gebied onderscheidt *meer·wijn* zich waardoor deze klantgroep voor dit bedrijf kiest. Wijnen die bij het bedrijf passen, verpakkingen die met uitstraling, de juiste communicatie-uitingen op de fles of verpakking en zelfs ondersteuning bij de wijze waarop je een geschenk hoort te overhandigen maakt dit *meer·wijn*-verhaal tot een zeer onderscheidend concept.

Toch zitten er ook haken en ogen aan dit verhaal. Het is lastig om het 'complexe' verhaal snel en eenvoudig te communiceren en ze ernaar te laten handelen. Slechts persoonlijke aandacht lijkt de enige echt effectieve manier om klant te overtuigen. Zelfs de krachtige website is vaak onvoldoende om de klant goed te kunnen informeren over de mogelijkheden van wijnrelatiegeschenken. Wanneer *meer·wijn* dus niet de mogelijkheid krijgt om het verhaal te vertellen, zullen klanten snel kiezen voor een andere aanbieder.

Waarom – waarom niet?

In de meeste gevallen zullen bedrijven niet bij *meer·wijn* bestellen omdat zij simpelweg niet van het bestaan af weten. De naamsbekendheid van het bedrijf is minimaal. Hierdoor zullen veel potentiële klanten de wijnrelatiegeschenken bij een andere aanbieder halen.

Verder is het belangrijk dat klanten de waarde inzien die *meer·wijn* toevoegt aan de wijnrelatiegeschenken. Wanneer dit niet het geval is, zullen zij vaak voor een makkelijker oplossing kiezen. In een dergelijk geval zullen zij bijvoorbeeld de wijn bij een dichtbijgelegen slijter of importeur halen.

3.3.1 Relatiegeschenken als attentiewaarde (2)

Wie – wie zijn onze huidige en potentiële afnemers?

Deze klantengroep bestaat uit Nederlandse bedrijven. Met enkele uitzonderingen daargelaten zijn dit kleine tot middelgrote ondernemingen. Zij zitten in heel Nederland gevestigd en verspreid over verschillende branches.

Voor deze groep is het belangrijk dat het geschenk dat gegeven wordt echt als attentie geldt voor de relaties. Puur het bedankje of de felicitatie staat hierin centraal. De doorgevoerde marketing en communicatie voor de wijngeschenken is hierin minder van belang.

Wat – wat doen onze huidige en potentiële afnemers met onze producten?

In vrijwel alle gevallen worden de wijngeschenken ingezet als relatiegeschenk. Echter, de manier waarop varieert enorm. Zo kunnen geschenken voor de eigen collega's zijn, nieuwe klanten of juist als bedankje voor bestaande klanten.

Centraal staat het geven van de geschenken. De nadruk ligt hierbij echt op het binden en boeien van de relaties.

Waar – waar kopen onze huidige en potentiële afnemers onze producten?

De klantengroep is voor zijn wijngeschenken op zoek naar een fles goede en wijn voor zijn relaties. De toegevoegde waarde die *meer·wijn* kan bieden zoals marketing en communicatie is minder van belang. Om deze reden zullen deze bedrijven eerder hun wijn kopen bij de slijter op de hoek of bij een wijnhandel/wijnimporteur met scherpe prijzen.

In mijn ogen kun je deze klantengroep alleen overtuigen met zeer scherpe prijzen en visueel onderscheidende verpakkingen. Gebeurt dit niet, dan zal deze klantengroep in de toekomst blijven kiezen voor snel, makkelijk en goedkoop.

Wanneer – wanneer kopen onze huidige en potentiële afnemers onze producten?

Nog altijd ligt de focus bij de meeste bedrijven op het einde van het jaar. Kerst- en eindejaargeschenken worden in veel gevallen nog altijd als hét geschenk gezien. Veel potentiële geefmomenten gedurende het gehele jaar en daarmee juist het doorbreken van deze, in mijn ogen, achterhaalde traditie blijven onbenut.

Er zijn inmiddels steeds vaker bedrijven die het belang inzien om juist op andere momenten hun relatie te binden en te boeien. Toch is dit relatief gezien nog altijd een ontzettend klein aantal.

Waarom – waarom kopen onze huidige afnemers en potentiële afnemers onze producten?

Naast de wijn is ook de verpakking een belangrijk aspect voor een goed wijngeschenk. Een trendy verpakking heeft meer uitstraling dan een standaardwijnkist. Voor veel potentiële afnemers is de verpakking dan ook minstens zo belangrijk als de wijn.

Op het gebied van verpakkingen en extra service onderscheidt *meer·wijn* zich van concurrenten zoals slijterijen en wijnimporteurs. Deze concurrenten beschikken uiteraard over goede wijnen maar schieten vervolgens tekort op het gebied van verpakking en uitstraling van de wijngeschenken.

Deze klantengroep komt dus niet terecht bij *meer·wijn* vanwege de wijnen in het assortiment, maar juist vanwege de manier waarop het gehele concept kan worden verzorgd.

Waarom – waarom niet?

Ook bij deze klantengroep zullen de bedrijven in de meeste gevallen niet bij *meer·wijn* bestellen omdat zij simpelweg niet van het bestaan afweten. De naamsbekendheid van

het bedrijf is minimaal. Hierdoor zullen veel potentiële klanten de wijnrelatiegeschenken bij een andere aanbieder halen.

Verder speelt voor deze potentiële klanten de prijs een rol. *meer-wijn* positioneert zich niet als goedkoopste aanbieder van wijnrelatiegeschenken. Juist de toegevoegde waarde moet het bedrijf onderscheiden van andere aanbieders. In deze klantengroep zijn de afnemers meer op zoek naar standaardwijngeschenken. In sommige gevallen kan de prijs voor het geschenk de klant doen besluiten om niet bij *meer-wijn* te bestellen.

3.4 Leverancier- en distributieanalyse

De markt voor relatiegeschenken is enorm divers en gefragmenteerd. Enerzijds is er sprake van de meest uiteenlopende soorten producten en diensten (heterogene markt). Anderzijds is er een overvloed en diversiteit van aanbieders binnen deze markt. Omdat er ook aan de vraagkant een grote en uiteenlopende afnemergroep bestaat kan de relatiegeschenkenmarkt worden omschreven als monopolistische concurrentie.

Een gevolg is dat de structuur voor leveranciers en distributeurs binnen deze markt erg ondoorzichtig is. Bovendien zijn er nauwelijks macro-economische gegevens voorhanden. Sterker nog, per onderneming die actief is in de relatiegeschenkenmarkt, is totaal verschillend op welke wijze het de eigen leveranciers- en distributiekanaal invult.

Dit alles leidt er toe dat het nader uitwerken van deze analyse voor dit plan nauwelijks relevant is. Vrijwel elke participant in deze branche vult het instrument leveranciers en distributeurs op geheel eigen wijze in. Er is niet of nauwelijks een collectieve oplossing te achterhalen.

3.5 Kansen en bedreigingen

De conclusies uit de externe marketinganalyse geven informatie over de kansen en bedreigingen van *meer-wijn*. Deze vormen in hoofdstuk vier belangrijke input voor de SWOT-analyse.

3.5.1 Kansen

De volgende kansen vloeien voort uit de externe analyse:

- K1 – Wijnconsumptie in Nederland neemt ieder jaar toe
- K2 – Levensmiddelen en dranken minst gevoerde artikelgroep (63%)
- K3 – Specialisatie in wijnrelatiegeschenken ontbreekt bij concurrentie
- K4 – Kennis marketing en communicatie slecht bij concurrentie

3.5.2 Bedreigingen

De volgende bedreigingen vloeien voort uit de externe analyse:

- B1 – Forse daling in besteding promotionele producten verwacht voor 2009
- B2 – Dranken slechtst presterende artikelgroep in 2008 tov. substituten
- B3 – Individuele naamsbekendheid en loyaliteit moeilijk op te bouwen
- B4 – Focus relatiegeschenkenwereld nog te veel op eindejaar
- B5 – Economische crisis

Hoofdstuk 4: SWOT-analyse

De SWOT-analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) is een korte lijst van sterke en zwakke punten, kansen en bedreigingen. De opsomming worden ontleend aan de resultaten van de voorgaande analysestappen (interne en externe analyse).

4.1 Confrontatiematrix

De SWOT-analyse is een breed toegepaste manier om kansen en bedreigingen voor, en sterkten en zwakten van de organisatie in kaart te brengen. Vaak blijft het bij het benoemen van deze vier elementen en houdt men het bij vier lijstjes. Dit is eigenlijk nog geen SWOT-analyse, maar slechts het verzamelen van de data. Een SWOT-analyse voer je uit door de sterktes en zwaktes (Strengths en Weaknesses) in een confrontatiematrix samen te brengen met de kansen en bedreigingen (Opportunities en Threats). Deze matrix voor meer-wijn is uitgewerkt in tabel 7.

Tabel 7: Confrontatiematrix meer-wijn

	Sterktes					Zwaktes					
	S1 Relatief veel terugkerende klanten	S2 Goede en betrouwbare netwerkorganisatie	S3 Intern kennisniveau hoog (marketing, communicatie en sales)	S4 Onderscheidende wijnconcepten	S5 Serviceverlening en persoonlijke aandacht	Z1 Beperkte budgetten	Z2 Kleine klantengroep	Z3 Weinig personeel	Z4 Complex concept	Z5 Te weinig PR-activiteiten	
Kansen											
K1 Wijnconsumptie in Nederland neemt toe	+			+	+	-				-	1
K2 Levensmiddelen en dranken minst gevoerde artikelgroep (63%)	+			++	++	-				-	3
K3 Specialisatie in wijnrelatiegeschenken ontbreekt bij concurrentie	++	+	++	++	++	--	-	-	-	-	2
K4 Kennis marketing en communicatie slecht bij concurrentie	++	+	++	++	++	-	--	-		-	4
Bedreigingen											
B1 Forse daling in besteding promotionele producten verwacht (2009)	+			+	+	-	--		-	--	-3
B2 Dranken slechtst presterende artikelgroep (2008) t.o.v. substituten	++			++	+	-	-		--	--	-1
B3 Individuele naamsbekendheid en loyaliteit moeilijk op te bouwen	++			++		--	--		-	--	-3
B4 Focus relatiegeschenkenwereld nog te veel op eindejaar	++	+	++	++	+	--	-	-	-	--	1
B5 Economische crisis	+	+		+	+	--	-		-	-	-1
	14	4	6	15	11	-13	-10	-3	-7	-14	3

4.2 Doelstellingen

Hoofddoel binnen de planperiode (2009-2011) is het realiseren van een schaalvergroting van meer-wijn. Meer concreet gelden de volgende doelstellingen:

- Vergroting concreet contacten binnen communicatiedoelgroep (top-1000-bedrijven) van 5% (2008) naar 20% (2011)
- Vergroting jaarlijkse omzet van €215.000,- (2008) naar €400.000 (2011)

4.3 Beschrijving strategische opties

Optie 1 Maatwerk van product en concept (focus op bestaande klant)

meer-wijn heeft sinds de start in 2004 op succesvolle en onderscheidende wijze wijnrelatieconcepten ontwikkeld en vermarkt. Het succes is vooral ook af te meten aan uiterst hoge retentie van bestaande klanten. Ondanks dit succes beschikt het bedrijf over beperkte middelen (financieel en mancapaciteit) om een schaalvergroting te realiseren.

Er zijn toch mogelijkheden om middels een meer creatieve inzet van middelen deze strategie significant beter te laten renderen.

Voor	Tegen
Relatief veel terugkerende klanten	Beperkte financiële middelen
Goed en betrouwbaar netwerk om concept krachtig te ondersteunen	Onvoldoende mancapaciteit
Flexibel in maatwerk	Relatief veel inspanning per klant
Specialisatie in wijnrelatiegeschenken	Te weinig oog voor nieuwe klanten
Onderscheidende wijnconcepten	Huidige klantgroep is klein
Serviceverlening en persoonlijke aandacht	Complexiteit van de wijnconcepten
Kennis op gebied van marketing en communicatie	
Verhogen van share-of-wallet	
Bewustwording meerdere geefmomenten	

Optie 2 Standaardisatie van product en concept (focus op nieuwe klant)

meer-wijn moet zijn focus meer verleggen van het onderhouden van bestaande naar het werven van nieuwe klanten. Door de concepten te standaardiseren wordt de toetredingsdrempel voor nieuwe klanten verlaagd. De toegevoegde waarde van de wijnconcepten is door de verhoogde transparantie beter te begrijpen.

Door een meer eenvoudige en eenduidige communicatie kan meer-wijn het marktbereik vergroten. Kortom, bekend maakt bemind.

Voor	Tegen
Meer eenvoudige communicatie	Bewustwording meerdere geefmomenten
Opent mogelijkheden voor andere communicatiemogelijkheden (massa)	Beperkte financiële middelen
Veel hoger prospectbereik	Onvoldoende mancapaciteit
Verbetering van opslag en distributie	Drastische strategiewijziging
Klantenbasis vergroot	Minder aandacht bestaande klanten
Naamsbekendheid significant groter	

4.4 Evaluatie van strategische opties

4.4.1 Geschiktheid opties

Een eerste screening is het vaststellen van de mate waarin elk van de opties inspeelt op de relevante ontwikkelingen in de wijnrelatiegeschenkenmarkt in relatie tot de sterktes en zwaktes van *meer·wijn*.

Tabel 8: Beoordeling geschiktheid strategische opties

Strategische opties:	1. Uitbouw focusstrategie	2. Standaardisatie van product / concept
Criterium:		
Oplossing kernprobleem? (§ 1.5)	+	+
Realisatie hoofddoelen (§ 4.2)	++	+
Exploitatie sterktes (§ 2.7)	++	-
Neutralisatie zwaktes (§ 2.7)	+	+
Totale beoordeling GESCHIKTHEID	+++++	++

Beide opties blijken volgens deze analyse geschikt. Optie 1 blijkt wel de meest geschikte.

4.4.2 Haalbaarheid opties

De mogelijke opties zijn in onderstaande tabel overgenomen en worden getoetst aan de hand van de FOETSJE-analyse. Deze analyse bestaat uit een zevental criteria. Elk criterium krijgt een beoordeling tussen de -2 en 2, waarbij -2 zeer slecht betekent en 2 zeer goed. Daarnaast is voor elk criterium een wegingsfactor opgenomen tussen 1 en 3. Per kolom wordt de totaalscore dus bepaald door de som van het individuele cijfer maal de wegingsfactor.

Tabel 9: FOETSJE-analyse

Criteria	Wegingsfactor	Strategische opties	
		1	2
Financieel	3	0	-1
Organisatorisch	2	0	-1
Economisch	3	1	1
Technisch	2	2	-1
Sociaal	1	0	0
Juridisch	1	0	0
Ecologisch	1	0	0
Totale beoordeling HAALBAARHEID		7	-4

Toelichting op de argumenten om bovenstaande cijfers toe te kennen:

Het betreft hier geen exacte wetenschap, wel een intuïtieve schatting c.q. verwachting naar aanleiding van de analyse van de markt en een doorlichting van *meer·wijn*.

Uit deze onderlinge vergelijking blijkt uit diverse invalshoeken dat het realiseren van optie 2 moeilijk haalbaar is.

4.4.3 Aanvaardbaarheid opties

Ten slotte is beoordeeld in welke mate elke optie acceptabel is voor *meer·wijn*.

Tabel 10: Beoordeling geschiktheid strategische opties

Strategische opties:	1. Uitbouw focusstrategie	2. Standaardisatie van product / concept
Criterium:		
Winstverwachting over planperiode	+	+
Risicoverwachting	+	--
Interne wijzigingen	-	--
Beïnvloeding organisatiestructuur/cultuur	++	-
Totale beoordeling AANVAARDBAARHEID	+++	----

Ook aan de hand van dit criterium is optie 1 duidelijk minder risicovol en derhalve meer acceptabel dan het alternatief.

4.5 Keuze optie

Op het eerste gezicht leken beide opties geschikt voor een concrete uitvoering. Echter, op basis van verschillende argumenten (tabel 8). Optie 1, ofwel maatwerk van product en concept, heeft in mijn ogen een lichte voorkeur.

In het vervolg was het essentieel om de haalbaarheid (tabel 9) van elke optie te beoordelen vanuit meerdere invalshoeken. Optie 1 is goed realiseerbaar omdat het in eerste instantie voortborduurde op de inmiddels opgebouwde expertise. Echter, dit betekent geen ongewijzigd beleid omdat een systematische uitbouw van het klantenbestand veel extra en nieuwe inspanningen met zich mee zal brengen. De alternatieve optie is economisch beschouwd het meest aantrekkelijk. Desondanks is mijn verwachting dat een ombouw van de propositie (standaardisatie) een onevenredige financiële en organisatorische inspanningen een te zware wissel zullen trekken op de huidige organisatie.

Ook vanuit het criterium aanvaardbaarheid (tabel 10) scoort optie 1 significant beter dan het alternatief. Bij een eventuele doorvoering van de tweede optie zullen in mijn ogen de risico's en impact op de organisatie te groot zijn.

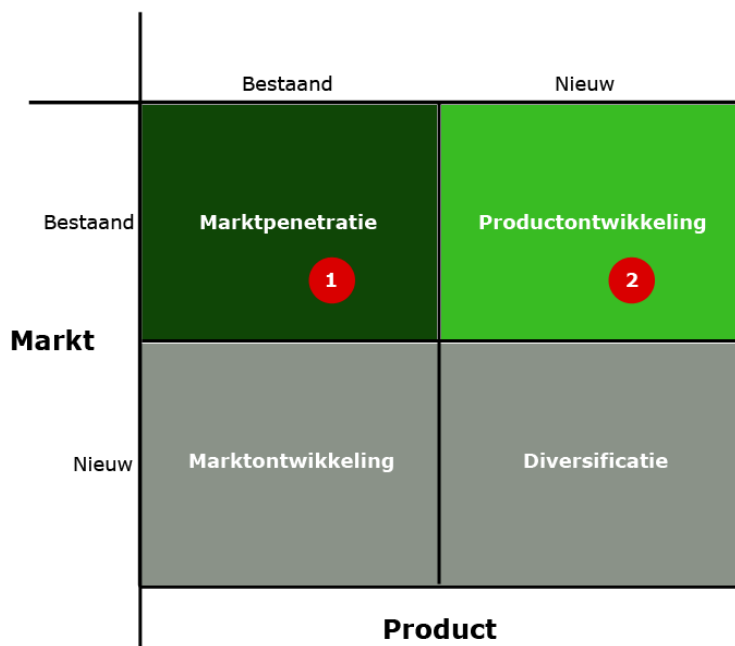
Alles overwegend kies ik voor optie 1. Deze optie maakt enerzijds meer gebruik van bestaande expertise en competenties van *meer·wijn*. Anderzijds biedt hij het beste perspectief om op beheersbare wijze het marktbereik en de exploitatie van de bestaande klanten en daaruit voortvloeiend de resultaten van het bedrijf significant te vergroten.

Hoofdstuk 5: Marketingstrategie

De gekozen strategie is een tweesporenbeleid waarbij *meer·wijn* het midden kiest tussen zekerheid en avontuur. Enerzijds wordt vastgehouden aan een bestaande klantenkring die daarentegen nóg beter zal moeten worden geëxploiteerd (verhoging share-of-wallet). Anderzijds zal door meer verfijnde segmentatie en targeting van de Nederlandse topbedrijven en hun DMU's stelselmatig het klantenbestand moeten worden vergroot. Eenmaal binnen is *meer·wijn* als geen ander in staat om deze klant te behouden.

5.1 Doelgroep

Figuur 4: Groeistrategie Ansoff



meer·wijn moet zich binnen zijn bestaande markt concreet gaan richten op een tweetal doelgroepen. Het beoogde tweesporenbeleid zorgt voor een duidelijke segmentatie tussen twee hoofddoelgroepen.

1. Top-1000 bestaande klanten (marktpenetratie) •

De primaire focus zal blijven liggen op bedrijven die reeds klant zijn of dit in het verleden zijn geweest. Door de hoge retentie die *meer·wijn* realiseert blijkt dat bedrijven de samenwerking als zeer goed ervaren. Juist op dit punt zal het bedrijf met de meerwaarde die het kan leveren zichzelf nog meer onderscheidend moeten maken. De onderneming zal door een betere structurering en exploitatie het omzetaandeel bij de deze doelgroep significant moeten vergroten.

2. Top-1000 prospects (productontwikkeling) •

Bij deze doelgroep ligt de nadruk op het bereiken van de markt. Deze groep valt onder te verdelen in diverse bedrijfstakken. Voor *meer·wijn* zijn de volgende sectoren het meest interessant: bouwsector, financiële sector, dienstverlening en de ICT-sector. Uit eigen ervaring van de directeuren-eigenaren blijkt dat in deze sectoren traditioneel het meest met wijnrelatiegeschenken wordt gedaan. Gezien de focus op bestaande klanten en zeer beperkte middelen zal *meer·wijn* deze prospects sector voor sector ('domino-approach')

moeten gaan targeten. Kortom, *meer·wijn* moet zijn schaarse middelen zo effectief en creatief mogelijk inzetten en het stadium van 'met hagel schieten' achter zich laten.

5.2 Positionering

meer·wijn heeft zich naar mijn mening te veel gericht op de marketingcommunicatie van zijn relatiegeschenken. Waar dit vooral bij bestaande klanten erg succesvol is, zal voor de aanwas van nieuwe klanten een andere positionering gelden.

Bestaande klanten:

meer·wijn positioneert zich als professionele aanbieder van onderscheidende wijnrelatiegeschenken en tegelijkertijd als betrouwbare sparringpartner op marketingcommunicatiegebied. In feite profileert de onderneming zich als relatiebemiddelaar tussen zijn relatie en de relatie van de relatie. De focus ligt hierbij op product, kennis en serviceverlening.

Nieuwe klanten (prospects):

meer·wijn positioneert zich als professionele aanbieder van onderscheidende wijnrelatiegeschenken waarbij de focus hoofdzakelijk ligt op het product en de prijs. Zijn propositie moet intrigeren en verleiden zonder dat daar al een diepere gedachte achter zit. Kortom, de boodschap moet kort, eenduidig en concreet zijn.

De uitwerking van de van de benodigde marketingmix per doelgroep komt in het volgende hoofdstuk aan de orde. Hieruit zal blijken dat in mijn strategisch-voorstel er noodzaak is voor revolutionaire veranderingen. Tegelijkertijd is de directie van *meer·wijn* gebaat bij praktische oplossingen en aanbevelingen die direct kunnen worden geïmplementeerd. Om deze redenen is er voor gekozen om niet de traditionele marketingmix uit te werken, maar juist direct de aspecten te benadrukken die wél een aanpassing of uitbreiding behoeven.

Hoofdstuk 6: Uitwerking en implementatie

In dit hoofdstuk wordt de gekozen strategie verder uitgewerkt naar marktinstrumenten en de organisatievolgen voor *meer·wijn*. Hierbij wordt allereerst kort ingegaan op bestaande klanten en vervolgens uitgebreider stil gestaan bij nieuwe klanten.

6.1 Bestaande klanten

Zoals in dit plan duidelijk naar voren is gebracht beschikt *meer·wijn* met het oog op bestaande klanten over een uitgebalanceerd assortiment van producten en diensten. De doelstelling is om deze succesvolle maatwerkbenadering te continueren en daar waar mogelijk het omzetaandeel bij de klant te verhogen. Een voorbeeld is om klanten ervan bewust te maken dat een kalenderjaar meerdere geefmomenten biedt. In mijn ogen gelden de volgende concrete ideeën om dit realiseren.

In de eerste plaats zal op systematische wijze het aantal persoonlijke contactmomenten moeten worden vergroot en geïntensiveerd. Kennis en kunde (sales) is bij het bedrijf meer dan voldoende aanwezig. Door een nog grotere tijdsinvestering zullen deze contactmomenten nog meer te gelde worden gemaakt.

Een andere manier van *meer·wijn* om zijn bestaande klanten en contacten te informeren is het versturen van nieuwsbrieven. Echter, dit gebeurt nog redelijk ongestructureerd. Zowel qua inhoud als timing wordt de kracht van dit medium onvoldoende benut. Door voorafgaand aan het nieuwe jaar de juiste momenten en onderwerpen te bepalen kan er een goede agendering worden opgesteld. Deze nieuwe wijze voor het inzetten van dit medium zal de bewustwording en de aandacht onder contacten voor de *meer·wijn*-boodschappen vergroten.

meer·wijn heeft een zeer uitgebreid assortiment. Dit geldt niet alleen voor de wijnen, maar ook voor verpakkingen. Juist het maatwerk dat het bedrijf per project kan verzorgen zorgt ervoor dat het aanbod lastig in een hokje is te stoppen. Toch is er mijns inziens een clustering mogelijk. *meer·wijn* heeft namelijk een aantal concepten die onderling verwantschap vertonen zonder dat dit wordt benadrukt. Dit zijn allemaal wijnen in combinatie met een aanverwant product (wijn en ...) De herkenbaarheid van deze concepten en van het assortiment als geheel is significant te vergroten door voor elk van deze concepten een aansprekend beeldmerk te ontwikkelen.

Tijdens mijn stage heb ik hiervoor een ontwerp gemaakt die in de praktijk (website) inmiddels al wordt toegepast. In figuur vijf staat het resultaat.

Figuur 5: Beeldmerken voor 'wijn en...' concepten



In feite hebben deze beeldmerken een multifunctioneel karakter, omdat je hen in allerlei communicatie-uitingen kunt toepassen. Bij het consequent gebruiken van deze beeldmerken in bijvoorbeeld brochures, nieuwsbrieven, leaflets, flyers, productwaaier en events zal de herkenbaarheid en waardering van deze concepten sterk kunnen worden vergroot. Bij bestaande klanten, maar ook bij potentiële klanten.

Tot slot heeft de directie van *meer·wijn* een eigen initiatief om haar bestaande netwerk actiever te gebruiken voor het verkrijgen van leads voor nieuwe projecten. Ervaring leert dat goede contacten sneller bereid zijn om eens een deurtje te openen of een balletje op te werpen binnen hun eigen netwerk.

Samengevat gelden de volgende actiepunten:

- Intensiveer contacten (aantal)
- Optimaliseer nieuwsbrieven (timing/inhoud)
- Vergroot herkenbaarheid assortiment
- Exploiteer eigen netwerk

Met name het intensiveren van contacten en het exploiteren van het eigen netwerk impliceert dat de directie van *meer·wijn* de prioriteiten in haar activiteitenplanning her en daar zal moeten aanpassen en aanscherpen. Verder is er weinig noodzaak tot ingrijpende organisatieveranderingen bij het uitvoeren van de actiepunten voor deze doelgroep.

6.2 Nieuwe klanten

Daar waar bij bestaande klanten het beleid op de hoofdonderdelen kan worden voortgezet, zal het beleid richting prospects meer verandering bevatten. Anders dan bij bestaande klanten waar sprake is van een conceptmatige benadering geldt voor het binnenhalen van nieuwe klanten een meer hands-on-aanpak. Omdat er een zeer beperkt budget voorhanden is heb ik gekozen voor low-budgetaanbevelingen waar *meer·wijn* naar mijn idee toch maximaal rendement uit kan halen.

Ondanks mijn keuze (§4.5) voor een primaire focus van *meer·wijn* op bestaande klanten betekent het bereiken en uiteindelijk acquireren van nieuwe klanten dat er een lucratieve basis voor de toekomst wordt gelegd. Om dit laatste te realiseren is er een drempelverlaging noodzakelijk. Eenmaal binnen, gegeven de ervaring tot nu toe, is de kans groot dat deze contacten deel uit zullen gaan maken van de vaste klantengroep.

Een eerste stap om de markt meer concreet te benaderen is in mijn ogen het aanbieden van gestandaardiseerde wijnrelatiegeschenken. Kortom, geschenken met een plus, maar zonder het gebruikelijke maatwerk. In veel gevallen zijn bedrijven op zoek naar een fles goede wijn met een leuke en aansprekende verpakking. Laat dit een goede eerste kennismaking zijn met *meer·wijn*. Naast standaardisatie moeten prospects geprikkeld worden met speciale acties waar desgewenst ook het prijs-instrument ingezet kan worden. Vervolgens moet communicatie, in de vorm van korte, krachtige en eenduidige boodschappen, de laatste zet geven. Met andere woorden, *meer·wijn* zal ten behoeve van nieuwe klanten zijn gehele marketingmix daar op moeten afstemmen.

Het concretiseren en standaardiseren van de communicatie-uitingen is in mijn ogen ook van groot belang voor de website. De website (www.meerwijn.nl) is vooral conceptmatig en informatief erg sterk. Vooral bestaande klanten kunnen veel informatie vinden over de mogelijkheden die er zijn voor het inzetten van relatiegeschenken. Mijns inziens is de conversie van nieuwe bezoekers naar klanten te gering.

De drempel voor de potentiële klant ligt klaarblijkelijk nog te hoog om over te gaan tot het daadwerkelijk plaatsen van een bestelling. Om dit te realiseren moet *meer·wijn* de website meer concretiseren door aanbiedingen, voorbeelden en standaardconcepten te plaatsen. Deze ingrepen zullen de bezoeker weten te enthousiasmeren. Het gaat hier hoofdzakelijk om de homepage van de website.

Een andere manier om de conversie te verhogen is het uitwerken van een 'inspiratiebank'. Hier kunnen bezoekers zien welke aansprekende projecten in het verleden zijn uitgevoerd door *meer·wijn*. In de eerste plaats zorgt dit voor vertrouwen.

Bezoekers zien dat er in het verleden succesvol is samengewerkt met vooraanstaande bedrijven. In de tweede plaats kan deze database van projecten ook een inspiratie zijn om het eigen wijnrelatiegeschenk vorm te geven. Ook hier laat *meer·wijn* concreet zien wat het in huis heeft en wat het dus kan betekenen voor een potentiële klant.

Een ander belangrijk aspect dat de conversie van bezoeker naar klant kan verhogen is het gebruiken van een tussenpagina. De meeste bezoekers vinden *meer·wijn* via Google. Dit betekent dat hij bewust heeft gezocht naar relatiegeschenken of zelfs wijnrelatiegeschenken. Wanneer de bezoeker op de homepage komt staat er een brei aan informatie. In sommige gevallen zal de bezoeker niet snel genoeg de informatie vinden waar hij specifiek naar zoekt. Door het wederom niet concreet informeren en interesseren van de bezoeker loopt *meer·wijn* een grote kans om potentiële klanten te verliezen.

Om daadkrachtig op dit probleem in te spelen heb ik een oplossing bedacht die een betere trechter zal vormen voor de bezoeker. Hierdoor zal deze sneller op de gewenste plek uit komen. Vooral omdat *meer·wijn* veel producten, projecten en geefmomenten heeft die jaargetijde-gebonden zijn, is het dé manier om deze onderwerpen meer gericht aandacht te geven.

Een goed voorbeeld is het eindejaarsgeschenk. Op de website wordt hier slechts gedeeltelijk aandacht aan besteed. Desondanks vormt het eindejaarsgeschenk verreweg het grootste gedeelte van de jaarlijkse omzet van *meer·wijn*. In de periode dat bedrijven hun eindejaarsgeschenken willen organiseren moet *meer·wijn* veel alerter inspelen op deze vraag. Een tussenpagina hierop toegespitst kan de bezoekers met een specifieke vraag naar eindejaarsgeschenken direct de goede richting op sturen. Komt de bezoeker met een andere reden op de website dan, zal het eenvoudig zijn om door te klikken naar de homepage. Ik heb een voorbeeld (figuur 6) gemaakt voor *meer·wijn* hoe een dergelijke tussenpagina eruit zou kunnen zien.

Figuur 6: Tussenpagina met tijdelijke focus op eindejaarsgeschenken



Omdat deze tussenpagina vaak van inhoud zal veranderen heb ik het zodanig uitgewerkt dat deze eenvoudig en snel is aan te passen.

Verder is er in mijn ogen een quick-win mogelijk om meer bezoekers op de website tot klant te converteren. *meer·wijn* krijgt tot op heden te weinig telefoontjes van potentiële

klanten die meer informatie willen over wijnrelatiegeschenken. Op de website staan de contactgegevens helemaal onderaan en vallen hier nauwelijks op. Door het telefoonnummer van *meer·wijn* zichtbaar bovenin te plaatsen zullen de bezoekers in mijn ogen eerder de telefoon pakken om informatie in te winnen.

Tot slot is er een laatste 'online tool' die meer en beter gebruikt moet worden. Tijdens mijn stage heb ik een Twitter-account gemaakt voor *meer·wijn* (<http://twitter.com/meerwijn>). Met Twitter kun je snel korte berichten (microblog) uitwisselen met andere gebruikers. Dat wordt 'twitteren' genoemd. Twitter is een sociaal netwerk waarbij je vrienden, collega's of andere interessante personen kunt toevoegen van wie jij de berichten wilt lezen. Deze mensen kunnen ook jouw account "volgen" waardoor zij jouw berichten zien.

Tegenwoordig wordt Twitter meer en meer gebruikt door bedrijven. Via Twitter proberen zij mensen die geïnteresseerd zijn te informeren over de ontwikkelingen binnen de onderneming. Onderwerpen kunnen uiteenlopen van productinformatie tot scherpe aanbiedingen en van marktontwikkelingen tot klantenservice.

Het Twitter-account van *meer·wijn* wordt tot nu toe hoofdzakelijk gebruikt voor wijnweetjes. Toch denk ik dat dit medium meer benut moet worden door meer concrete informatie te verspreiden dat direct met het bedrijf en zijn producten te maken heeft. Onderwerpen hiervoor kunnen heel variërend zijn. Het kan bijvoorbeeld gaan over een nieuwe wijn in het assortiment of een goede aanbieding omtrent eindejaarsgeschenken. Of deze intensivering van het Twitter-gebruik direct sales zal genereren is uiteraard maar de vraag. Het is wel dé manier om meer van jezelf te laten zien aan de grote, moeilijk te bereiken markt van wijnrelatiegeschenken.

Daar waar de website online de potentiële markt informeert mogen ook een aantal offline activiteiten binnen de onderneming niet ontbreken. Er is in mijn ogen onvoldoende fysiek materiaal aanwezig om potentiële klanten te kunnen informeren, motiveren en enthousiasmeren. Flyers, brochures en andere commerciële documentatie zijn slechts beperkt voorhanden. Bij bedrijfsbezoeken, aanvragen via de website of het rondbrengen op bedrijventerreinen kunnen deze informatiepakketten van grote waarde zijn.

In de eerste lijn moet *meer·wijn* zorgen dat er een aantrekkelijk en informatief pakket wordt opgesteld. Aanbiedingen in de vorm van gestandaardiseerde wijngeschenken, een brochure met in het verleden gerealiseerde projecten en themagerelateerde flyers kunnen nieuwe contacten concreter informeren over de mogelijkheden die *meer·wijn* het bedrijf kan bieden op het gebied van wijnrelatiegeschenken. Met een dergelijk informatiepakket kan het bedrijf veel kanten op om de potentiële markt te bespelen. Een aantal mogelijke doeleinden:

- Mogelijkheid om het informatiepakket aan te vragen op de website online/offline.
- Het pakket achterlaten bij gesprekken met bedrijven.
- Regionaal verspreiden van de informatiepakketten op bedrijventerreinen.

Een laatste concrete aanbeveling is mijns inziens is het 'branden' van de eigen relatiegeschenken. Bedrijven geven per jaar tienduizenden wijngeschenken weg zonder dat de ontvanger maar enig benul heeft waar het vandaan komt. Zo heeft *meer·wijn* bijvoorbeeld een klein geschenkkokertje met een flesje Prosecco (mousserende wijn uit Italië). Een ideaal geschenk om als premium in te zetten op bijvoorbeeld een beurs. Wanneer *meer·wijn* op subtiele wijze op een onderzijde van de koker een sticker plakt met het logo en de URL naar de website, kan het op eenvoudige wijze de marktbereik genereren.

Ik ben mij er uiteraard van bewust dat dit niet bij elk project mogelijk is. Ook zullen niet alle klanten dit zomaar toestaan. Om dit op te lossen kun je desgewenst een kleine korting aanbieden wanneer de afnemer er voor kiest om dit alsnog toe te staan.

Samengevat gelden de volgende actiepunten:

- Gestandaardiseerde wijnrelatiegeschenken uitwerken
- Speciale acties opzetten (prijsvoordeel)
- Inspiratiebank uitwerken
- Tussenpagina opmaken en integreren in de website
- Contactgegevens op de website zichtbaar bovenaan plaatsen
- Twitter-account actiever en meer gericht benutten
- Ontwerpen van promotiepakket
 - Pakket moet eenvoudig zijn aan te vragen op de website
 - Pakket aanbieden bij persoonlijke gesprekken
 - Pakket verspreiden op regionale bedrijventerreinen
- Eigen relatiegeschenken waar mogelijk 'branden'

Het gaat hier vooral om creatieve verbeterpunten met een sterke knipoog naar het effectiever en slimmer inzetten van het instrument 'communicatie.' Zowel offline als online. En dit bovendien gegeven beperkte out-of-pocket bestedingsmogelijkheden. Het inzetten van benodigde middelen zal daarentegen vooral moeten komen vanuit extra inspanningen ofwel manuren. Niet alleen voor het doorvoeren van een standaardisatie binnen zowel de product- als de communicatiesfeer, maar ook voor de creatieve realisatie van de aanbevolen actiepunten. Want met name op gebied van ontwerpen beschikt *meer.wijn* niet altijd over de benodigde expertise. De directie zal hiertoe dan ook een besluit moeten nemen voor wat betreft het eventueel outsourcen van deze specialistische zaken.

Hoofdstuk 7: Planning Actiepunten	Verantwoordelijk	Q4 09	Q1 10	Q2 10	Q3 10	Q4 10	Q1 11	Q2 11	Q3 11	Q4 11	Out-of- pocket	Manuren
Intensiveer contacten met bestaande klanten	Mike	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Optimaliseer nieuwsbrieven (timing/inhoud)	Stefan/Jonathan	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Veranderingen voor herkenbaarheid assortiment	Stefan/Jonathan	x	x									
Structureel en eenduidig communiceren herkenbaarheid van assortiment	Stefan		x	x	x	x	x	x	x	x		x
Exploiteren eigen netwerk	Stefan/Mike	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Gestandaardiseerde wijngeschenken uitwerken	Stefan/Mike	x		x			x	x				x
Speciale acties opzetten (prijsvoordeel)	Stefan	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Inspiratiebank uitwerken	Stefan/Mike	x										x
Inspiratiebank integreren in website	Stefan	x										x
Template tussenpagina ontwerpen	Jonathan	x										
Tussenpagina integreren in website	Stefan/Webdesigner	x									x	x
Tussenpagina updaten	Stefan		x	x	x	x	x	x	x	x		x
Contactgegevens homepage verplaatsen	Stefan/Jonathan	x										x
Twitter-account actiever gericht benutten	Stefan	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Ontwerpen van promotiemateriaal	Jonathan	x										
Afdrukken promotiemateriaal	Stefan		x		x		x		x		x	
Promotiepakket aan te vragen op website	Stefan/Webdesigner		x								x	x
Promotiepakket geven bij persoonlijke gesprekken	Stefan/Mike		x	x	x	x	x	x	x	x		x
Promotiepakket verspreiden op regionale bedrijventerreinen	Jonathan/Stefan/Mike	x		x	x			x	x			x
Sticker ontwerpen voor eigen branding	Jonathan	x										x
Afdrukken van stickers	Stefan	x			x				x		x	
Eigen branding op wijnrelatiegeschenken	Stefan/Mike		x	x	x	x	x	x	x	x		x
Beoordeling behalen van doelstellingen	Stefan/Mike					x				x		x

Literatuurlijst

Literatuur

- Dr. K.J. Alsem, Strategische marketingplanning (Derde druk, Wolters-Noordhoff Groningen, 2001)
- Baarda en De Goede, Basisboek methoden en technieken (Derde herziene druk, Stenfert Kroese Groningen, 2001)
- Prof. Dr. Bronislaw Verhage, Grondslagen van de marketing (Vierde druk, EPN Houten, 1999)
- Marijn Mulders, 75 Managementmodellen (Eerste druk, Wolters-Noordhoff Groningen, 2007)

Artikelen

- “Het nut van relatiegeschenken”
- “Toekomst relatiegeschenkenmarkt”
- “Klanten in recessietijd”
- “Branche relatiegeschenken”

Websites

- www.meerwijn.nl
- www.cbs.nl
- www.relatiesbindenenboeien.nl
- www.wijninfo.nl
- <http://twitter.com/meerwijn>
- www.google.nl

Folders/bladen

- Diverse wijnbladen
- Diverse krantenartikelen