

Bachelor scriptie



Ondernemingsplan Sman Cars

Tom van der Sman
S1084376
Hogeschool Leiden
Beroepsproduct
CE

Datum 14-06-2018
Status: afgrond

Opdrachtgever
Sman Cars
Zoeterwoudse weg 23
2321 JV, Leiden
info@smancars.nl

Begeleiding
Afstudeerbegeleider:
Dhr. H Heijtlager
Hogeschool Leiden

Afstudeerbegeleidster:
Rosa van de Kerkhof

Beoordeling:
Eerste beoordelaar:

Tweede beoordelaar:

Opdrachtnemer:
Tom van der Sman
Commerciële Economie

Aantal woorden: 10.952

Inhoudsopgave

Management Summary	3
1. Inleiding	4
2. Theoretisch kader	5
3. De onderneming	10
3.1 Sman Cars	10
3.2 Tom van der Sman	10
4. De markt	11
4.1 Trends en ontwikkelingen	11
4.2 De doelgroep & marktomvang	13
4.3 De Concurrentie	16
5. Interne analyse	20
5.1 Huidige positionering	20
5.2 Huidige verdienmodel	20
5.3 Sterktes en Zwaktes	21
6. Strategische opties	22
6.1 SWOT	23
6.2 Confrontatiemix	23
6.3 Strategische opties	26
6.4 Focuspunt	26
7. Marketingplan	26
7.1 Positionering	27
7.2 Marketingstrategie en doelstellingen	28
7.3 Product	29
7.4 Prijs	31
7.4 Plaats	32
7.5 Promotie	36
8. Financieel plan	37
8.1 Omzetprognose	37
8.2 Investeringsbegroting & financieringsbegroting	38
8.3 Exploitatiebegroting jaar 1	39
8.4 Liquiditeitsbegroting	40
9. Planning	41
Bibliografie	41
Bijlage 1. Probleemformulering	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
Bijlage 2. Interne analyse	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.1 Huidige positionering	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
9.2 Huidige verdienmodel	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
5.3 Sterktes en Zwaktes	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
Bijlage 3. Omgevingsanalyse	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
Bijlage 4. Concurrentieanalyse	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
4. 1 Identificatie van de concurrentie	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
4.2 Doelstellingen van concurrenten	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
4.3 Strategie van concurrenten	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
4.4 Sterktes en zwaktes concurrenten	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
4.5 Verwachte strategieën	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

4.6 Conclusies concurrentieanalyse

Bijlage 5. Afnemers Analyse

5.1 Kwalitatief onderzoek

5.1.1 Vragenlijst kwalitatief onderzoek

5.2 Kwantitatief onderzoek

5.2.1 Doel kwantitatief onderzoek

5.2.2 Onderzoeksverantvoording

5.2.3 Methodiek

5.2.4 Resultaten Kwantitatief onderzoek

5.2.5 Vragenlijst kwantitatief

Bijlage 6 conclusies onderzoek

Bijlage 7 Interviews

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

Management Summary

Introduction

Every year, thousands of Dutch citizens purchase used cars from car dealers. These private buyers pay too much for the used cars. Sman Cars is able to offer the same cars to the private market for a lower price because of the cheap purchase channels. The quality is the same or even better than the competitor. As the occasion market is growing enormously while the competition is decreasing, there is room for Sman Cars to settle in the automotive industry.

Research

For this business plan, research was done into the target group of Sman Cars. The wishes and needs have emerged through desk and field research. This research was necessary to adjust the strategy and positioning to the target group.

Findings

A number of important results have emerged from the research on the used card and the car dealer. The most important findings are that price is the most important purchase factor and that the car dealer need to be personal and transparent. Furthermore, the target group is interested in a certain type of car with different characteristics. The most important results are that the target group is interested in; petrol cars from the a / b / c segment, the car can be up to 5 years old, cost 20,000 euros and be in good condition. Furthermore, the target group thinks it is important that car dealers are active on social media, are connected to BOVAG and have their own garage. Sman Cars must also offer a guarantee to its customers. It does not matter to the target group how far they have to travel to buy an occasion, that is why Sman Cars focuses on the entire target group. All results relating to the target group can be read in the business plan.

Conclusion and decisions

The following decisions were made on the basis of all findings from the study. Sman Cars focuses on the entire target group through various comparison sites. There will also be a physical showroom and garage as an extra service to the customer. Sman Cars will only purchase stock that matches the wishes and needs of the target group. Sman Cars will also make an app and establish a Facebook community to bind customers.

1. Inleiding

Huidige situatie

Sman Cars, officieel opgericht in juli 2017, is actief op de occasionmarkt. De occasionmarkt is gigantisch, dynamisch en onwils fluctuerend. Dit maakt het ondernemen binnen deze markt een uitdaging. Sman Cars focust zich op dit moment op de verkoop van tweedehandsauto's aan autodealers. Deze worden vervolgens doorverkocht aan particulieren. De auto's die Sman Cars inkoopt komen voornamelijk uit het buitenland alvorens gekeurd te worden. De verschillen in hoogtes van de autoprijzen binnen Europa maken het interessant om in tweedehandsauto's te handelen. De grootste marges kunnen behaald worden wanneer Sman Cars rechtstreeks de particulier weet te bereiken. Wij verkopen occasions meestal aan autodealers alhoewel er meer voor Sman Cars overblijft als wij rechtstreeks aan de particulieren verkopen.

Probleem

Het probleem waar Sman Cars mee kampt is de fluctuerende automarkt. Waar is anno 2018 vraag naar? Hoe moet Sman Cars zich positioneren? Dit zijn vragen die gesteld en beantwoord moeten worden alvorens de directe verkoop aan particulieren in gang gezet kan worden. Een goede positionering is noodzakelijk om een markt te betreden die met hevige concurrentie te maken heeft. Een goedlopend bedrijf en uiteraard een winstgevend bedrijf, heeft karakter nodig.

Ondernemingsplan

Het doel van dit ondernemingsplan is het opstellen van een correct plan waardoor Sman Cars kan inspelen op de behoeftes van de doelgroep om zo een winstgevend bedrijf te worden met toekomstperspectief. Dit is een uitgebreide doelstelling, maar deze is zeker nodig aangezien er veel werk verzet moet worden om een juiste toetreding van de occasionmarkt zien te vinden. Het ondernemingsplan zal uiteraard niet alleen over de doelgroep en de positionering gaan. Er wordt eerst marktonderzoek gedaan waarin trends en ontwikkelingen in de markt ontdekt worden. Vervolgens worden de wensen en behoeftes van de (potentiële) doelgroep onderzocht d.m.v. desk- en fieldresearch. Verder in het plan komt o.a. het marketingplan, het financiële gedeelte en uiteraard de implementatie aan bod.

Onderzoek

Zoals eerder vermeld, is er uitgebreid onderzoek verricht in het ondernemingsplan om de wensen en behoeftes van de klant te ontdekken. Ook de trends en ontwikkelingen van de markt en de concurrenten zijn beschreven en onderzocht. Dit onderzoek is nodig om de juiste keuze te maken in het marketingplan. De bedoeling van dit plan is dat alles op elkaar aansluit zodat, A de juiste keuzes zijn gemaakt, en B om het ondernemingsplan zo logisch mogelijk te maken.

Om het onderzoek op een bepaald niveau te kunnen uitdrukken is er een theoretisch kader opgesteld met relevante theorieën en modellen. De resultaten uit het theoretisch kader zijn meegenomen in het opstellen van het ondernemingsplan.

2. Theoretisch kader

Het theoretisch kader is belangrijk in het onderzoek voor een ondernemingsplan. Het geeft richting om het vraagstuk van het ondernemingsplan op te lossen. In dit onderzoek staat de positionering vanuit het perspectief van de wensen en behoeften van de doelgroep centraal. Vandaar wordt er in het theoretisch kader eerst omschreven waar kopers op letten bij het uitkiezen van een auto. Vervolgens worden er een tweetal modellen besproken die eventueel toepasbaar zijn bij het kiezen van de juiste positionering van Sman Cars. Deze modellen zullen betrekking hebben op het positioneren van een bedrijf. Sman Cars is pas net van start gegaan en daarom is een juiste positionering van belang.

Hoofdvraag

Wat zijn de motiverende factoren van kopers om te kiezen voor een tweedehandsauto?

Tweedehandsauto markt

De verkoop van nieuwe auto's in Nederland zijn volgens het VWE sinds 2000 gestaagd gedaald ("UPDATE: VWE Occasion jaaroverzicht 2017", 2018). 2016 was officieel het slechtste jaar in tijden, 15% minder nieuw verkochte auto's dan in 2015. De tweedehandsautomarkt of occasionmarkt is dan nu ook razend populair. Steeds meer mensen schaffen een tweedehandsauto aan en besluiten niet om een nieuwe auto aan te schaffen. Deze ontwikkeling is te verklaren. Het wetenschappelijke artikel '*A quantitative analysis of the used-car market*' uit 2014 geeft hier uitleg over (Gavazza, Lizzeri, & Roketskiy, 2014). Het aanschaffen van een nieuwe auto kost steeds meer geld vanwege steeds strengere wetten en normen die autobedrijven opgelegd krijgen door de overheid. Denk aan de normen voor lagere CO₂ uitstoten, hogere wegenbelasting, de hogere bijtellingen en simpelweg de steeds duurdere auto's die geproduceerd worden. Daarbij zien we op de tweedehandsautomarkt juist positieve ontwikkelingen. Tweedehandsauto's worden kwalitatief steeds beter waardoor autogebruikers niet kiezen voor een nieuwe auto. Daarnaast is het rijden van een tweedehandsauto goedkoper vanwege de lagere aanschafkosten en wegblijvende belastingen die alleen op nieuwe auto's van toepassing zijn. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de koopmotieven van een tweedehandsauto kwaliteit en prijs zijn.

Ook de Consumentenbond komt met een reden waarom kopers van auto's sneller neigen naar een occasion i.p.v. een nieuwe auto (Kamp, 2018). Volgens de Consumentenbond schrijven nieuwe auto's vele malen meer af dan occasions (Kamp, 2018). Gemiddeld schrijft een nieuwe auto in de eerste 2.5 jaar met 44% af. Dit is gigantisch als dit vergeleken wordt met de afschrijving van een tweedehandsauto. Daartegenover staat

uiteraard dat nieuwe auto's minder snel onderhoud nodig hebben dan tweedehandsauto's. Echter, de Consumentenbond stelt ook dat dit niet gelijk staat aan de hoge afschrijving van nieuwe auto's. Kortom, de Consumentenbond adviseert om bij de aanschaf van een auto eerder een tweedehandsauto's te kopen dan een nieuwe auto.

Hoe gevoelig is de consument voor prijzen?

Het is bekend dat klanten die loyaal zijn aan een product/merk minder gevoelig zijn voor prijzen dan klanten die niet loyaal zijn (Hallowell, 1996). Echter, onderzoek toont aan dat consumenten steeds gevoeliger worden voor online vergelijkingssites (Shankar, Rangaswamy, & Pusateri, 1999). Als we inzoomen op de zoektocht van consumenten naar een auto dan worden er een aantal dingen duidelijk. Uit de cijfers van het CBS blijkt dat consumenten tegenwoordig steeds meer online naar hun gewenste auto zoeken. Dit zijn de sites van de giganten Gaspedaal, Autoscout en natuurlijk Marktplaats. Er wordt gezocht op een aantal factoren zoals, laagste prijs en het soort brandstof. Consumenten vergelijken steeds meer en prijs speelt hier een grotere rol in (Degeratu, Rangaswamy, & Wu, 2000).

Wat is positioneren?

Positioneren is een van de belangrijkste marketingbegrippen. Bij positioneren wordt een product of dienst bewust een plaats gegeven in het hoofd van de afnemer. Het gaat hierbij om een perceptie ten opzichte van de concurrent. Deze techniek is ontworpen om een imago of identiteit te creëren in de perceptie (in het hoofd) van de doelgroep. Dit imago is vrijwel altijd gebaseerd op een verdedigbaar concurrentievoordeel (Riezebos, 2012).

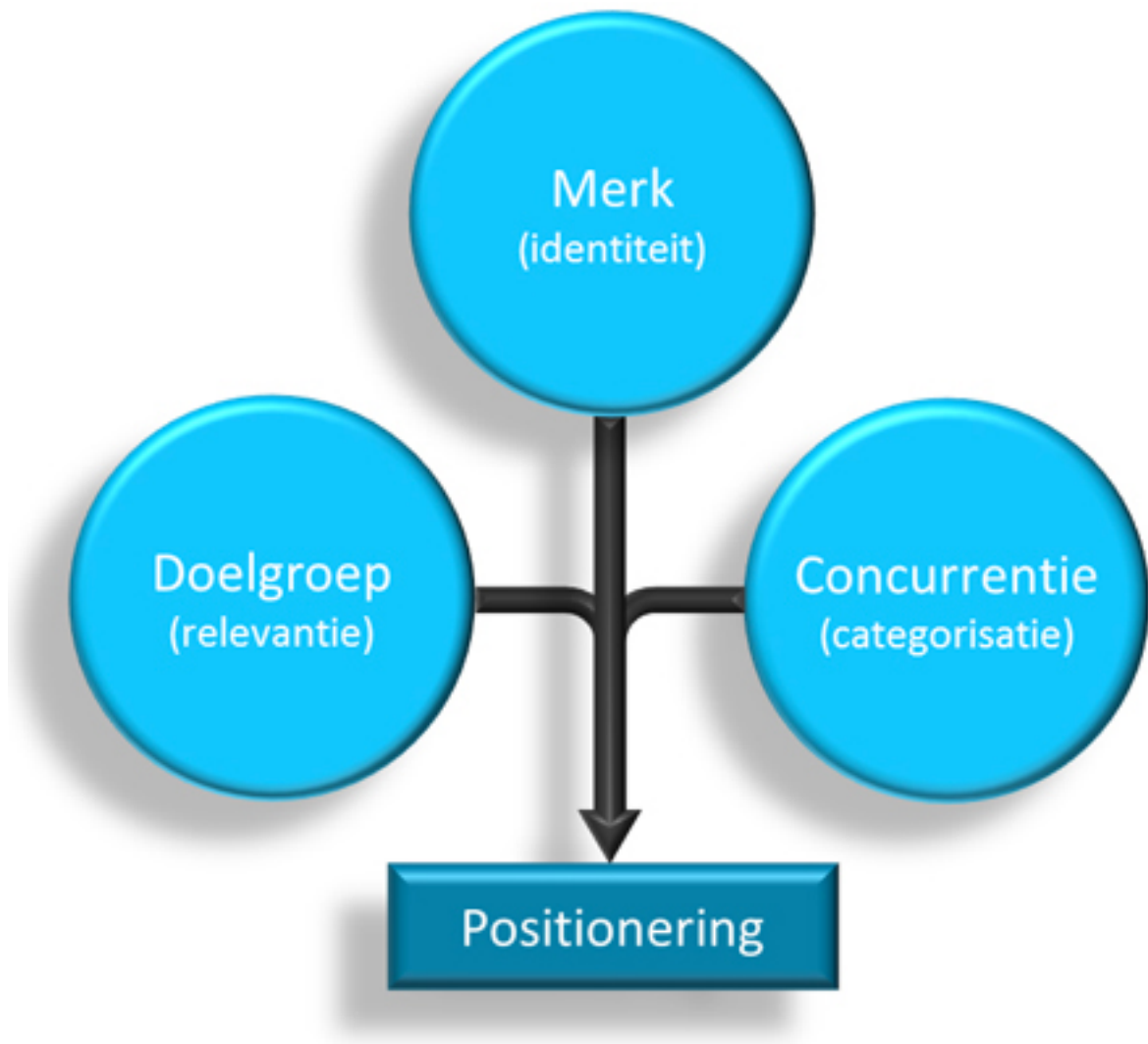
MDC

Het eerste model dat besproken wordt is het MDC-model. Het MDC-model is een handig hulpmiddel bij positioneren van een bedrijf. In dit model worden drie entiteiten onderscheiden: merk, doelgroep en concurrentie. Deze drie vormen een draad voor verschillende positioneringsvragen (Riezebos, 2012).

Het basisidee van dit model is dat bij een organisatie eerst de identiteit van het merk wordt benoemd. Vervolgens is moet bepaald worden welke aspecten van de identiteit wel en niet benadrukt moeten worden. Deze aspecten moeten relevant zijn t.o.v. de doelgroep van de organisatie. Ook moeten deze aspecten duidelijk maken waar de organisatie voor staat t.o.v. haar concurrenten.

UPDATE: VWE Occasion jaaroverzicht 2017. (2018, 4 januari). Geraadpleegd op 3 mei 2018, van <https://www.vwe.nl/Actualiteiten/Nieuws/update-vwe-occasion-jaaroverzicht-2017>

Kamp, R. (2018, 23 februari). Auto kopen: waar let je op? Geraadpleegd op 3 mei 2018, van <https://www.consumentenbond.nl/auto/kiezen>



Afbeelding 1. MDC-model

Merk

Zoals in figuur 1 afgebeeld staat de bovenste bol voor merk en hier staat de identiteit centraal van het merk centraal. Een merk kan staan voor een product, organisatie of een dienst. Voor een organisatie, corporate brand, kan de identiteit in kaart worden gebracht door de organisatie-identiteit te analyseren en vervolgens te beschrijven. Wanneer het merk betrekking heeft op een product of dienst dan bestaat wordt er onderscheid gemaakt tussen twee lagen.

1. De identiteit van de dienst of het product zelf
2. De identiteit van de achterliggende organisatie of bedrijf

Bij bedrijven en/of organisaties die aangestuurd worden vanuit een heldere missie en visie, ligt een diensten- of productenidentiteit vaak in het verlengde van de organisatie-identiteit.

Aan de hand van zes factoren kan een organisatie-identiteit in kaart worden gebracht.

1. Historie van de organisatie

2. Bedrijfsoriëntatie
3. Kerncompetenties
4. Visie en missie
5. Cultuur
6. Organisatie- en klantwaarden

Doelgroep

Bij de tweede stap van het MDC-model wordt gekeken naar de aspecten van de organisatie-identiteit die van toepassing zijn op de doelgroep van de organisatie. Niet elk aspect is relevant.

Concurrentie

Bij de derde en laatste stap van het MDC-model wordt beken hoe het merk zich verhoudt tot de concurrenten. Wat is het onderscheidend vermogen van het merk t.o.v. de concurrenten. Bij de positionering moeten de juiste keuzes gemaakt worden. Hiervoor zijn er twee soorten associaties die in kaart gebracht moeten worden.

1. Pop: 'Points of Parity': de aspecten die aansluiten bij de concurrenten
2. PoD: 'Points of Difference': De aspecten die afwijken van de concurrenten

Brand Key Model

Het Brand Key Model, bijnaam Brand Box, is ontwikkeld door Unilever binnen haar Marketing afdeling zodat zij alle merken op dezelfde manier aan kon sturen. Het Brand Key Model dient handboek om van elk merk de basis op één a4'tje weer te kunnen geven. Het model is uiterst handig om een bestaand merk uit elkaar te trekken. Dit model is goed bruikbaar om een bestaand merk uit elkaar te trekken en vervolgens elk los onderdeel van het model te analyseren (Johnson, Christensen & Kagermann, 2008).

Het Brand Key Model kan gebruikt worden om een merk of organisatie te positioneren. Binnen het model worden acht stappen benoemd die tot een significante positionering van een merk kunnen leiden:

1. Concurrentieomgeving
2. Doelgroep
3. Inzicht
4. Voordelen
5. Waarden en Persoonlijkheid
6. Geloofwaardigheid
7. Onderscheidende kracht
8. Merkessentie

Bij elke stap wordt de essentie ervan opgeschreven. Daarbij wordt de huidige situatie benoemd. Dit wordt de Master Key genoemd. Ook wordt de toekomstige of de gewenste situatie benoemd. Dit is de zogenaamde Vision Key.

1. Concurrentieomgeving

Bij de eerste stap worden de concurrenten in kaart gebracht. Hoe zij in de markt staan is belangrijk om te weten.

2. Doelgroep

Bij stap twee wordt de doelgroep in kaart gebracht. De doelgroep wordt uitvoerig beschreven aan de hand van o.a. demografische kenmerken, attitudes en waarden.

3. Inzicht

Een succesvol merk moet inspelen op de beweegredenen van haar doelgroep. Hiervoor moet worden onderzocht wat de latente aankoopmotivatie is van de doelgroep. Dit beantwoordt niet alleen de vraag waarom de doelgroep het product aanschaft maar het bepaald meer naar de latente behoeftes die ten grondslag liggen bij het aanschaffen van het product.

4. Voordelen

Vanaf stap vier wordt er intern gekeken i.p.v. extern. Bij deze stap worden de voordelen benoemd van het aangeboden product.

5. Waarden en Persoonlijkheid

Om een merk erkenbaar en herkenbaar te maken moet duidelijk zijn waar je als merk in gelooft. Merken hebben een betere klik met klanten wanneer zij duidelijk uitstralen in welke waarden zij geloven. Deze waarden worden benoemd in stap 5. De benoemde waarden vormen samen de persoonlijkheid van een merk.

6. Geloofwaardigheid

Bij stap 6 worden de argumenten benoemd waarom het aanschaffen van het merk de beste keuze is. Waarom koopt een consument jouw product? Dit moet duidelijk in de communicatiemiddelen naar voren komen.

7. Onderscheidende kracht

In de één na laatste wordt het daadwerkelijke verschil t.o.v. de concurrent in kaart gebracht. Wat heeft alleen jou merk?

8. Merkessentie

Dit is in feite een samenvatting van de stappen 4 tot en met 7. Dit drukt zich uit in 1 of 2 woorden. Het voorbeeld van BMW: Rijplezier.

Keuze modellen

Het MDC-model en het Brand key Model zijn beide modellen om een juiste positionering te kiezen voor een bedrijf. De keuze is echter gevallen voor het Brand key Model met de volgende reden. Het Brand Key Model hanteert een Outside-In benadering waardoor er gepositioneerd wordt vanuit de behoefte van de klant. Eerst wordt een externe analyse

gedaan waarop een passende strategie wordt gekozen (Johnson, Christensen, & Kagermann, 2008). In dit onderzoek staat de positionering vanuit behoefte van de consument centraal. Vandaar dat het Brand Key Model uitstekend past bij het kiezen van de juiste positionering.

3. De onderneming

In dit hoofdstuk worden de onderneming en de ondernemer omschreven. Hierbij worden ook het bedrijfsidee, de eigenschappen van de ondernemer, en de motieven en ambities beschreven.

3.1 Sman Cars

Aanleiding

De occasionsmarkt groeit al jaren exponentieel. Net zoals de prijzen die betaald worden. De marges van bedrijven worden groter terwijl de autokoper meer blijft betalen. Dit is gek. Waarom blijven we als particulier meer betalen voor een occasion wanneer het ook goedkoper kan? Autobedrijven willen meer verdienen en dan gaat ten kosten van de portemonnee van de particulier die zo graag een nieuwe auto wil.

Bedrijfsidee

Sman Cars heeft de mogelijkheid om occasions op de markt te brengen die kwalitatief even sterk of zelfs beter zijn dan het huidige aanbod. Deze occasions komen uit het buitenland en kunnen goedkoper ingekocht worden. Hierdoor kunnen deze vervolgens ook goedkoper op de markt worden gebracht. De klant krijgt, als voorbeeld, dezelfde VW Passat uit 2013 maar dan voor 3000 euro minder. De occasions die geïmporteerd worden door Sman Cars komen meestal uit Duitsland of Italië. Hier worden de auto's nauwkeurig gecheckt door erkende garages en officiële keuringsrapporten waarborgen de kwaliteit van de auto. Kortom, de particulier in Nederland betaald bij Sman Cars voor dezelfde auto minder geld dan elders. Hoe Sman Cars precies de auto's aan de man moet brengen hangt af van de resultaten van het desk-en fieldresearch. Aan de hand hiervan worden strategische keuzes gemaakt wat betreft het marketingplan.

Samenwerking

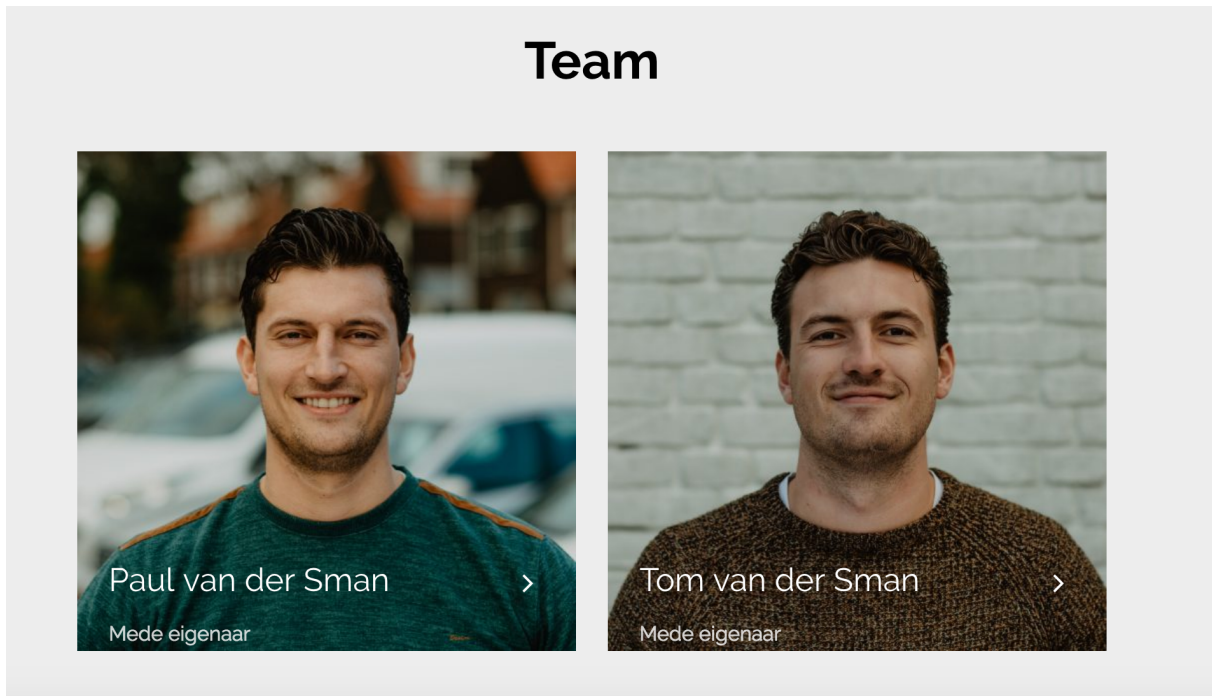
Sman Cars heeft twee eigenaren; Paul en ikzelf. Paul is mijn broer en hij heeft ooit het idee bedacht. Paul heeft ooit op tv gezien dat een particulier zelf een auto had geïmporteerd uit Duitsland en dat het afschuwelijk misging. De particulier had een gestolen auto gekocht. Mijn broer heeft hier opvolgend zelf een auto geïmporteerd met de nodige maatregelen. Dit ging goed en vanaf dit moment ben ikzelf erbij betrokken. Dit kan ook op grotere schaal worden gedaan om meer mensen niet teveel voor hun auto te laten betalen.

3.2 Tom van der Sman

Wie is de ondernemer?

Een energieke, enthousiaste en goudereijke ondernemer. Zo zou ik mijzelf omschrijven als ondernemer. Sinds dat ik jong ben, ben ik altijd al geïnteresseerd geweest in het geld verdienen. Al op 15-jarige leeftijd heb ik gewerkt bij verschillende salesbedrijven. Dit vond ik maar oneerlijke business en door de jaren heen heb ik nog bij verschillende bedrijven gewerkt. Niet altijd pakte dit goed uit vanwege mijn sterke mening die ik kan

hebben met betrekking tot het beleid van sommige bedrijven. De beslissing van mij vorig jaar heeft mij goed gedaan. Het starten van een eigen bedrijf, samen met Paul. Je eigen visie en ideeën kwijtkunnen in een bedrijf dat je zelf opbouwt is het mooiste wat er is. Verder vind ik het altijd spannend en uitdagend om nieuwe handelspartners te zoeken. Dit blijft leuk en ik doe graag eerlijk zaken met deze partners. Ik ben iemand die gaat voor de lange termijn, zowel voor de relaties met mijn partners als met het bedrijf zelf. Rome is immers ook niet in één dag gebouwd zullen we maar zeggen.



Afbeelding 1. Team Sman Cars

Ambities

Mijn ambitie is groot. Graag zou ik binnen 10 jaar een groot bedrijf in bezit willen hebben met eigen personeel. Om eerlijk te zijn maakte het mij nooit uit in welke branche dat zou zijn. Als ik maar in het bedrijfsidee geloof. Dat doe ik zeker in Sman Cars en ik ben er van overtuigd dat er veel geld verdiend kan worden. Niet voor niets is er al een behoorlijk bedrag geïnvesteerd door verschillende kredietverstrekkers. Naast het zelf geld verdienen vind ik belangrijk dat een ander ook wat aan mijn ideeën heeft. Dat vind ik minstens zo belangrijk. Met Sman Cars maak je niet alleen mij en Paul blij wanneer je een auto koopt. De klant zelf bespaart ook geld en hier word ik oprecht enthousiast van.

4. De markt

In dit hoofdstuk van het ondernemingsplan wordt de occasionmarkt beschreven. De volgende onderdelen zullen aan bod komen; trends en ontwikkelingen, de doelgroep en marktomvang en de concurrentie. De informatie komt uit het desk- en fieldresearch, zie bijlage 3 en 5.

4.1 Trends en ontwikkelingen

Om goed in te kunnen spelen op de occasionmarkt, en uiteindelijk een positionering te kiezen, is een analyse van de trends en ontwikkelingen gemaakt van de occasionmarkt. Alle trends en ontwikkelingen zijn het resultaat van uitvoerig deskresearch en met name de DESTEP-analyse heeft veel inzichten gegeven. De belangrijkste trends en

ontwikkelingen die invloed hebben op Sman Cars worden hieronder beschreven. De volgende deelvragen worden hieronder beantwoord:

- Welke gebeurtenissen spelen zich nu af op de automarkt?
- Zijn er type auto's die minder populair worden?
- Zijn er type auto's die populairder worden?

Groei occasionmarkt

De marktomvang van tweedehandsauto's groeit al jaren exponentieel (Stichting BOVAG-RAI Mobiliteit, 2017). Alleen in 2017 zijn er in totaal al 1.977.503 gebruikte personenauto's verkocht. Ter vergelijking met teruggaande jaren; in 2016 1.945.118, 2015 1.850.486 en in 2014 1.790.976. Aangezien het feit dat de markt al jaren groeit betekent dit dat mensen in Nederland steeds meer behoefte hebben aan een tweedehandsauto.

Nederland vergrijst (Stichting BOVAG-RAI Mobiliteit, 2017).

Nederland vergrijst en dat is goed terug te zien in de automarkt. Het aandeel 65-plussers in het personenautomarkt groeit exponentieel. Er wordt geconcludeerd dat de leeftijdsgroep 65+ een steeds belangrijkere doelgroep wordt.

Ouderen zijn welvarender (CBS, 2016).

De vergrijzing van Nederland is voor de automarkt niet iets negatiefs. Ouderen zijn welvarender dan vroeger en geven dit ook vaker uit aan auto's

Jongeren kopen minder auto's (Stichting BOVAG-RAI Mobiliteit, 2017).

Het aantal 18- tot 30 jarige in Nederland groeide met 8% maar het aandeel in de personenautomarkt daalde. Dit komt erop neer dat jongeren steeds minder behoeften hebben naar een auto en/of deze niet kunnen veroorloven.

Diesel wordt impopulair (Stichting BOVAG-RAI Mobiliteit, 2017).

Steeds meer aangenomen wetten, opgelegd door de EU, maken het rijden van diesel onaantrekkelijk. Voor de dieselrijder wordt het steeds duurder en fabrikanten produceren hierdoor minder diesels. De algemene verwachting is dat diesel impopulair blijft en langzamerhand verdwijnt op de Nederlandse en Europese snelwegen.

Van gebruik naar bezit (Reijn, 2015)

Een opkomende trend is het niet bezitten van een auto maar deze wel gebruiken. Voorbeelden zijn bedrijven als Green Wheels. Zij bieden, voornamelijk in de grote steden, mensen de mogelijkheid aan om een auto per uur te huren zodat deze huurders zelf geen auto nodig hebben. Deze auto's worden deelauto's genoemd. Zowel particulieren als bedrijven kunnen op de websites van deze bedrijven hun auto verhuren. Mensen sluiten hiervoor een abonnement af zodat zij deze auto's kunnen gebruiken. Dit wordt steeds populairder maar dit houdt nog weinig mensen tegen om een auto te kopen. Het aantal deelauto's in 2017 is 30.697.

Toename koopkracht (CBS, 2016)

Sinds het einde van de crisis in 2014 zit de koopkracht weer in de lift. In 2016 is zelfs 87% van de totale werkzame bevolking erop vooruit gegaan. Dit zorgt ervoor dat mensen steeds meer te besteden hebben. Hierdoor worden sneller en vaker auto's gekocht.

Leasen wordt populairder (Rabobank, 2018)

Leasen wordt steeds populairder. Op de consumentenmarkt rijdt 20% van het aantal personenauto's in een leaseauto. Volgens de Rabobank zal dit gegeven nog groeien en dit is een behoorlijke verandering in de automarkt.

Bezitsduur neemt toe (VWE, 2016)

De bezitsduur van een auto is sinds 2013 gestegen. Bezitters van een auto behouden langer dezelfde auto. De redenen, volgens de VWE, zijn dat bestuurders kosten willen besparen en dat dit door de toenemende kwaliteit zonder grote gevolgen kan. De auto's worden kwalitatief sterker dus het is daardoor ook mogelijk om langer in dezelfde auto te blijven rijden. (vwe, 2015)

Import buitenland (Bovag, 2018)

Er worden de laatste jaren steeds meer auto's geïmporteerd. Deze jaren meer dan ooit. In 2017 waren er in totaal meer dan 191.000 auto's geïmporteerd. In vergelijking met andere jaren; 178.000 in 2016, 152.548 in 2015 en 119.982 in 2014. Deze stijgende lijn komt door het tekort aan tweedehandsauto's in Nederland. De dealers moesten het buiten de grenzen zoeken en zodoende worden er honderden auto's per dag geïmporteerd.

Aantal autodealers neemt af (Bovag, 2018)

Volgens de Bovag nemen het aantal autodealers in Nederland elk jaar af. In 2010 waren er nog 2558 autodealers in Nederland ingeschreven bij de KvK. Ter vergelijking met 2017 waren dat nog maar 2081 autodealers. Dit is een flinke reducering. Ook is dit een rare ontwikkeling omdat de automarkt juist aan het groeien is.

4.2 De doelgroep & marktomvang

In deze paragraaf worden de resultaten van het desk- en fieldresearch (zie bijlage 3 en 5) die betrekking hebben tot de doelgroep en de marktomvang. De volgende deelvragen worden in deze paragraaf beantwoordt;

- Wat is het gemiddelde budget van de doelgroep?
- Wat zijn de demografische kenmerken van de doelgroep?
- Hoe groot is de doelgroep?
- Welke waarden vindt de doelgroep belangrijk bij het aanschaffen van een tweedehandsauto?
- Hoe merkgebonden is de doelgroep aan een automerk?
- Wat verwacht de doelgroep van een aanbieder van tweedehandsauto's?
- Naar welk type auto heeft de doelgroep het meeste behoefte?

Doelgroepskenmerken

De doelgroep van Sman Cars bestaat uit 6.666.800 personen waarvan 64.2% man is en 35.8% vrouw. Dit zijn alle personen in Nederland die een personenauto bezitten. Van deze 6.666.800 personen is meer dan 95% boven de 25 jaar. Om deze reden is ervoor gekozen om de doelgroep tot 25 jaar buiten beschouwing te laten. De huidige doelgroep bevat nu 6.333.460 personen. De potentiële doelgroep is iedereen die een rijbewijs bezit en dus de mogelijkheid heeft om een auto aan te schaffen en te gebruiken. Deze groep bestaat uit 11.070.447 personen. Echter, De focus wordt gelegd op de personen die daadwerkelijk een rijbewijs hebben omdat deze personen dusdanig geïnteresseerd zijn in het autorijden dat een auto is aangeschaft. Ook is de groep personen die een personenauto bezit groot genoeg om op te focussen.

Behoeftes doelgroep

De doelgroep heeft verschillende behoeftes t.a.v. occasions, autodealers en autoverkopers. Deze drie partijen worden apart beschreven. De beschreven behoeftes komen uit de resultaten van het desk- en fieldresearch (zie bijlage 4 en 5).

Occasions

Segment	Het grootste gedeelte van de doelgroep ,44.4%, heeft behoefte aan het A segment. daarna volgen de segmenten B en C met samen 31,3%.
Leeftijd	Meer dan 70% van de doelgroep vindt dat een occasion 5 jaar of jonger moet zijn.
Levensduur	Een occasions moet minimaal 3-5 jaar meegaan.
Budget	Een occasion mag niet meer dan 20.000 euro kosten voor meer dan 90% van de doelgroep.
Brandstof	De doelgroep heeft het meeste interesse in benzine auto's.
Onderhoudshistorie	De onderhoudshistorie moet aanwezig zijn bij een occasion.
Kilometerstand	De kilometerstand is een belangrijke factor bij het aankopen van een occasion.
Prijzen	Prijs is de belangrijkste aankoopfactor. Het budget van de doelgroep is niet meer dan 20.000 euro.

Tabel 1 . Behoeftes t.a.v. Occasions

Autodealers

Garantie	Meer dan 75% ziet garantie als een voordeel om bij een autodealer te kopen.
Fysieke showroom	Meer dan 55% verwacht een fysieke showroom bij een autodealer.
Website	Meer dan 40% vindt het hebben van een website een belangrijke factor.
Eerlijkheid(kloppende informatie)	Meer dan 75% vindt eerlijkheid/kloppende informatie bij een autodealer een belangrijke factor.
Recensies	Meer dan 45% vindt recensies een belangrijke factor.
Persoonlijk contact	Meer dan 50 % vindt persoonlijk contact belangrijk.
Garage	Het hebben van een garage is een 'must' vindt meer dan 95%.
BOVAG	Aangesloten zijn bij de BOVAG is ook een 'must' vindt meer dan 95%.
Vindbaar online	Meer dan 84% zoekt online naar occasions. Autodealers moeten dus online vindbaar zijn.
Sociale media	Meer dan 60% vindt dat een autodealer actief moet zijn op Facebook.

Tabel 2 . Behoeftes t.a.v. autodealers

Autoverkopers

Kennis van zaken	Bijna de gehele doelgroep(meer dan 94%) vindt dat de autoverkoper kennis van zaken moet hebben. Dit houdt in dat de verkoper een vakman is.
Verzorgd uiterlijk	44% van de doelgroep vindt het belangrijk dat de verkoper er verzorgd uitzien.
Nederlandse taal	Meer dan 40% vindt dat de verkoper de Nederlandse taal volledig moet beheersen.

Tabel 3. Behoeftes t.a.v. Autoverkopers

Merkgebondenheid

Meer dan 70% van de doelgroep geeft aan niet merkgebonden te zijn. Dit geeft aan dat de doelgroep zonder moeite van automerk kan veranderen.

Dealertrouw

Meer dan 75% van de doelgroep geeft aan niet trouw te zijn aan een dealer. Dit correleert met het gegeven dat de doelgroep prijs als belangrijkste aankoopfactor beschouwt.

4.3 De Concurrentie

In deze paragraaf worden de concurrenten beschreven van Sman Cars. Deze worden beschreven aan de hand van het beantwoorden van de volgende deelvragen:

- Wie zijn de concurrenten van Sman Cars?
- Hoe positioneren de concurrenten van Sman Cars zich op de markt?
- Wie zijn de grootste concurrenten van Sman Cars?
- Wie zijn de directe concurrenten van Sman Cars?
- Wie zijn de indirecte concurrenten van Sman Cars?
- Waar leggen de grootste concurrenten van Sman Cars hun focus op?

De concurrenten & uitleg keuze concurrentieanalyse

De concurrenten van Sman Cars zijn alle autodealers in Nederland die zich bezighouden met de verkoop van occasions en aangesloten zijn bij de BOVAG. Dit zijn, anno 2017, 2081 autodealers. De concurrentie op de occasionmarkt is hevig en er worden veel strategieën gehandhaafd door autodealers. In de concurrentieanalyse(bijlage 4) zijn 5 concurrenten uitgekozen die ieder een andere strategie hanteren. Deze keuze is gemaakt omdat de 5 grootste concurrenten van Sman Cars dezelfde strategie hanteren. Dit zullen dezelfde resultaten opleveren die niet bevorderlijk zullen zijn in het onderzoek naar de concurrentie.

De grootste concurrenten

De grootste concurrent van Sman Cars op een rijtje:

1. Stern Groep
2. PGA Nederland
3. Van Mossel Groep
4. Dealergroep Pon
5. Broekhuis Groep

Deze concurrenten hanteren zoals eerder vermeldt eenzelfde strategie. Dit is de zogenoemde differentiatie strategie(Murray, 1988). Hierbij creëert een bedrijf een onderscheidend vermogen t.o.v. van de concurrent waardoor hogere prijzen gehanteerd kunnen worden. Denk aan de vele extra's die klanten kunnen krijgen bij het aanschaffen van een occasion bij deze grote bedrijven. Klanten hebben bijvoorbeeld financieringsmogelijkheden en de keuze om hun auto landelijk te onderhouden bij één van de vestigingen. En dan natuurlijk de status die deze bedrijven bezitten. Hier wordt fors voor betaald.

Directe & indirecte concurrenten

Directe concurrenten

De belangrijkste directe concurrenten zijn reeds beschreven. Dit zijn de 2081 autobedrijven die aangesloten zijn bij de BOVAG. Naast autobedrijven zijn er nog particulieren autoverkopers die dezelfde producten aanbieden als autobedrijven, namelijk occasions. Het aantal van deze groep is onbekend maar de verkoopcijfers zijn wel bekend(Bovag, 2018). Er zijn in 2017 van de 1.977.503 verkochte occasions 830.849 auto's door particulieren zelf verkocht. Dit is meer dan 42% van het marktaandeel in 2017. Dit geeft aan dat de particulieren verkopers een groot deel van de verkochte gebruikte auto's op zich neemt.

Indirecte concurrenten

Naast de directe concurrenten zijn er ook indirecte concurrenten. Dit zijn voornamelijk autoverhuurbedrijven. Deze autoverhuurbedrijven bestaan uit het traditioneel autoverhuren en modern autoverhuren. Bij traditioneel autoverhuur kan de klant een auto huren bij een garage en hier brengt de klant de auto ook weer terug. Bij het modern huren, huren mensen zogenaamde 'deelauto's, waarbij zij een auto huren van een particulier of een bedrijf die op een bepaalde plek in de stad of het platteland staat. Dit is een opkomende trend die steeds populairder wordt.

Resultaten concurrentieanalyse

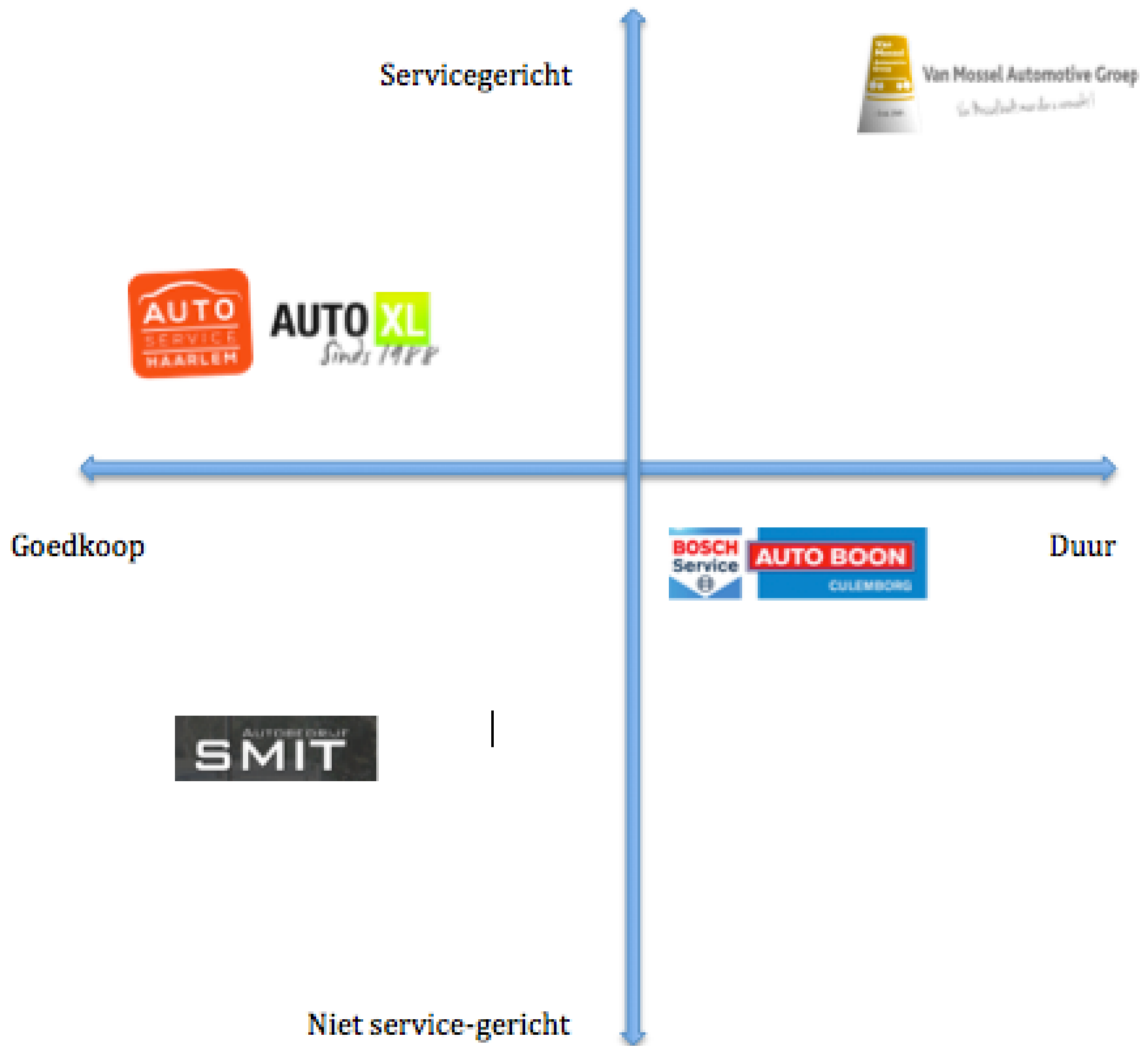
In deze paragraaf worden de conclusies besproken die de concurrentieanalyse heeft opgeleverd.



Afbeelding 2 . Positioneringsmatrix klantgericht-prijs

Klantgerichtheid hoeft niet duur te zijn

In de positioneringsmatrix is te zien dat klantgerichtheid bij 2 van de 5 bedrijven duur is. Autobedrijf Smit is bijvoorbeeld relatief klantgericht en goedkoop. Dit in tegenstelling tot Autoboon en Van Mossel.



Afbeelding 3. Positioneringsmatrix service-prijs

Service-gericht hoeft niet duur te zijn

Ook in de positioneringsmatrix hierboven afgebeeld valt iets af te lezen. Zoals in de matrix is te zien, is Auto XL relatief gezien servicegericht maar het bedrijf hanteert geen hoge prijzen. Dit in tegenstelling tot Van Mossel Groep, zij hanteren hoge prijzen maar zijn ook service gericht.

Veel gehanteerde strategieën

In de occasionsmarkt hanteren autodealers veel verschillende strategieën. De achterliggende redenen hiervoor zijn niet altijd bekend. Een sterk vermoeden is dat al deze strategieën niet altijd even goed aansluiten bij het bedrijf en de doelgroep. Met andere woorden, veel autoverkoopbedrijven zijn niet juist gepositioneerd. Sman Cars kiest de juiste strategie die de behoeftes en wensen van de doelgroep meeneemt in de uiteindelijke positionering.

Concurrenten	Sterktes	Zwaktes
Auto XL	- Lage prijzen - Carwash - Ruim aanbod - Continue verandering aanbod - Leasemogelijkheden - Extra services	- Niet persoonlijk - Weinig gebruik social media
Van Mossel	- Financieringsmogelijkheden - Leasemogelijkheden - Schadeherstel afdelingen - Sterk imago - Betrouwbare auto's - Internationaal netwerk - Ruim aanbod - Extra services - Veel vestigingen	- Hoge prijzen - Weinig gebruik social media
Auto Service Haarlem	- Lage prijzen - Leasemogelijkheden - Ruim aanbod - Financieringsmogelijkheden - Continue verandering aanbod	- Weinig gebruik social media - Niet persoonlijk
Autobedrijf Smit	- lage prijzen - Exclusief - Ruim aanbod - Financieringsmogelijkheden - Persoonlijk - Klantgericht	- Weinig gebruik social media - Geen toegang tot de hele markt
Auto Boon	- Persoonlijk - Klantgericht - Extra services	- Hogere prijzen - Klein aanbod

Tabel 4 . Sterktes en zwaktes concurrenten

Hierboven zijn de sterktes en zwaktes van de concurrenten weergegeven in een tabel. Wat opvallend is, is dat veel concurrenten niet tot nauwelijks gebruik maken van social media. Uit fieldresearch is naar voren gekomen dat een meerderheid van de doelgroep het een toegevoegde waarde vindt wanneer hun autodealer actief is op social media. Dit kan Sman Cars meenemen in het marketingplan.

5. Interne analyse

In dit hoofdstuk komen de volgende onderdelen aan bod; de huidige positionering, het huidige verdienmodel en de sterktes en zwaktes van Sman Cars.

5.1 Huidige positionering

In deze paragraaf worden de volgende deelvragen beantwoordt;

- Wat is de huidige positionering van Sman Cars?
- Wat is de huidige doelgroep van Sman Cars?
- Welk imago heeft Sman Cars op dit moment?
- Hoe communiceert Sman Cars met de huidige doelgroep?

Positionering

Op dit moment zijn de enige klanten van Sman Cars bestaande autodealers in regio Leiden. Deze zijn benaderd met de vraag of zij interesse hebben in gebruikte auto's. Een aantal autodealers reageerden positief en deze nemen regelmatig occasions van Sman Cars af. De enige reden dat deze autodealers zaken met Sman Cars doen is omdat deze occasions goedkoop door hun ingekocht kunnen worden waardoor zij hierop kunnen verdienen. Dit is dan ook de huidige strategie van Sman Cars, het aanbieden van goedkope auto's met genoeg marge zodat Sman Cars een aantrekkelijk inkoopkanaal is. Toen de eerste autodealers werden benaderd was er niet stilgestaan bij een eventuele strategie en positionering. Meer een ondernemersinstinct dat geld wou verdienen kwam naar boven.

De communicatie van Sman Cars met de huidige doelgroep verloopt met name via de mail, Whatsapp of telefonisch contact. Dit is het meest gebruikte contact om auto's aan te bieden en/of te communiceren over bepaalde specificaties van de occasions.

5.2 Huidige verdienmodel

Deze paragraaf beantwoordt de volgende deelvragen over het huidige verdienmodel van Sman Cars:

- Wat is het huidige verdienmodel van Sman Cars?
- Wat zijn de huidige inkomstenbronnen van Sman Cars?
- Hoeveel heeft Sman Cars tot nu toe gegenereerd qua inkomsten?
- Wat is het gewenste verdienmodel?

Huidige verdienmodel

Sman Cars heeft één inkomstenbron. Dit is de verkoop van occasions aan autodealers. Deze occasions worden voornamelijk ingekocht in Duitsland of Italië. Aangezien de kennis van voertuigen beperkt is worden de auto's meestal gekeurd bij een DEKRA of een ander keuringstation. Als de beoogde auto o.a. technisch in goede staat is wordt deze geïmporteerd naar Nederland. Dit wordt 9 van de 10 keer zelf gedaan. De auto wordt dan zelf teruggerezen. Er zijn ook gevallen waarbij de auto op transport moet. De geïmporteerde auto's komen meestal bij particulieren vandaan omdat hier veel ruimte ligt bij het onderhandelen en de prijzen over het algemeen lager zijn. Veel importeurs in Nederland kopen uitsluitend bij erkende verkoopkanalen uit het buitenland om risico's te vermijden. Sman Cars haalt wel auto's bij particulieren vandaan en creëert hier een

voordeel t.o.v. van de concurrenten. De auto's worden zoals eerder vermeld nu uitsluitend aan autodealers geleverd. Meestal worden de occasions alvorens gehaald al verkocht aan de autodealer. Dit gaat in de vorm van een pdf-bestandje die verstuurd wordt met een aanbod van occasions. Wanneer de garage akkoord geeft wordt deze daadwerkelijk gehaald en afgeleverd op Nederlands kenteken.

De marge per auto is verschillend maar dit zit meestal tussen 10% en 15% van het verkoop bedrag. Er zijn anno mei 2017 16 auto's verkocht aan autodealers. De totale winst daarvan is 29.000 euro. Hierover moet nog belasting worden betaald. De winst wordt continue herinvesteed om zo een spaarpot op te bouwen om uiteindelijk zelf een autodealer te worden waardoor de geïmporteerde auto's rechtstreeks verkocht kunnen worden aan particulieren.

Gewenste verdienmodel

Het gewenste verdienmodel is het rechtstreeks verkopen van occasions aan particulieren met grotere marges. Het gevolg hiervan is dat deze auto's rechtstreeks verkocht worden waardoor Sman Cars meer marge gaat krijgen. Hierbij is een passende positionering nodig. Dit komt verder in het ondernemingsplan aan bod.

Hierboven is de grootste inkomstenbron beschreven. De wens is om naast het verkopen van auto's ook klanten in onderhoud te kunnen voorzien d.m.v. het hebben van een garage met personeel. Dit wordt ook verder in het plan besproken.

5.3 Sterktes en Zwaktes

De sterktes en zwaktes worden opgesteld voor bestaande ondernemingen die hun bedrijf willen uitbreiden. In het geval van Sman Cars wordt de koers van het bedrijf gewijzigd door het kiezen van een andere doelgroep. Hierdoor zijn niet alle sterktes en zwaktes relevant. De relevante sterktes en zwaktes worden hieronder beschreven.

Sterktes

1. Goedkope inkoopkanalen

Sman Cars haalt auto's uit het buitenland die goedkoop zijn maar kwalitatief gelijk of zelfs beter. Dit is het sterkste punt van Sman Cars. Deze auto's komen vaak bij particulieren vandaan die lager geprijsd staan dan autodealers. Veel importeurs in Nederland kopen uitsluitend bij bekende autodealers waardoor zij geen risico lopen. Sman Cars doet dit wel.

2. Jong & flexibel

Sman Cars is een jong en flexibel bedrijf. Sman Cars heeft 2 jonge eigenaren die beide leergierig en ambitieus zijn. De focus van het bedrijf moet nog worden gevormd wat tot een voordeel leidt t.o.v. de concurrentie. Wanneer een bestaand bedrijf zich moet aanpassen aan omstandigheden in de markt kan dit tot problemen leiden.

3. Toegang tot financiële middelen

Sman Cars heeft verschillende leningen lopen via vrienden en familie. Het is bekend dat er meer geld geleend kan worden om te investeren in Sman Cars. Dit is belangrijk wanneer Sman Cars grote stappen wilt maken met bijvoorbeeld het aanschaffen van materialen.

4. Bekend met social media

Uit field-research is gebleken dat de doelgroep van Sman Cars graag ziet dat hun autodealer actief is op social media. Zoals eerder vermeld zijn de eigenaren van Sman Cars jong. Deze zijn goed bekend met social media en hebben beide ervaring met het promoten via social media kanalen als Facebook.

Zwaktes

1. Onvoldoende tijd

Op dit moment hebben Paul en ikzelf onvoldoende tijd om in Sman Cars te steken. Paul is aan het afstuderen in rechten en is dit aan het afronden. Ikzelf ben ook bezig om af te studeren waardoor het soms lastig is om bepaalde activiteiten voor het bedrijf voorop te stellen en dit op elkaar af te stemmen. De verwachting is wel dat dit midzomer gaat veranderen.

2. Geen vaste inkomsten

De inkomsten worden gegenereerd wanneer een auto is verkocht aan een autodealer. Dit is nooit van tevoren te plannen en dit zorgt ervoor dat Sman Cars geen vaste inkomsten heeft elke maand.

3. Weinig naamsbekendheid

Sman Cars heeft weinig naamsbekendheid waardoor de doelgroep moeilijker te bereiken is.

4. Geen positionering

Sman Cars heeft op dit moment geen positionering. Dit komt doordat er geen plannen zijn gemaakt toen Sman Cars werd opgericht.

6. Strategische opties

In dit hoofdstuk komen de volgende paragrafen voor: De SWOT, de confrontatiematrix, de opties en het focus punt. De resultaten die voortvloeien uit dit hoofdstuk zullen uitgebreid toegelicht worden in het marketingplan.

6.1 SWOT

Uit de interne en externe analyse zijn verschillende resultaten gekomen. De sterktes en zwaktes zijn uit de interne analyse gekomen. De kansen en bedreigingen komen uit de externe analyse. De SWOT wordt als basis gebruikt om de marketingstrategie zo goed mogelijk te verwoorden (Jackson, Joshi, Erhardt, 2003).

Sterktes	Zwaktes
1. Goedkope inkoop 2. Toegang tot financiële middelen 3. Jong & flexibel 4. Bekend met sociale media	1. Geen positionering 2. Inkomsten afhankelijk van verkoop 3. Onvoldoende tijd 4. Weinig naamsbekendheid
Kansen	Bedreigingen
1. Vergrijzing 2. Meerderheid doelgroep vindt activiteit op sociale media van Autodealer belangrijk 3. Leasen populair 4. Aantal autodealers neemt af 5. Toename koopkracht 6. Diesel impopulair 7. Elektrisch rijden populair	1. Import wordt populairder 2. Van bezit naar gebruik 3. Bezitsduur neemt toe 4. Veel concurrentie 5. Fluctuerende marktomgeving

Tabel 5: SWOT

6.2 Confrontatiemix

In deze paragraaf wordt de SWOT toegepast op een confrontatiematrix.

		sterkten				zwakten			
		1	2	3	4	1	2	3	4
		Goedkope inkoop	Toegang financiële middelen	Jong & flexibel personeel	Bekend met social media	Geen positionering	Inkomsten afhankelijk van verkoop	Onvoldoende tijd	Weinig naamsbekendheid
kansen	Vergrijzing	5	1	3	1	5	0	3	1
	Concurrentie niet actief social media	0	0	5	5	3	0	3	3
	Leasen wordt populairder	3	5	5	3	3	3	3	3
	Afnemend aantal autodealers	3	3	1	0	1	0	3	3
	Toename koopkracht	5	5	0	0	0	0	1	5
bedreigingen	Import wordt populairder	5	1	0	0	1	0	3	0
	Van bezit naar gebruik	1	0	0	0	1	0	1	0
	Bezitsduur neemt toe	1	5	0	0	0	5	0	0
	Veel concurrentie	5	3	3	5	5	5	5	5
	Fluctuerende marktomgeving	1	5	5	3	3	1	5	0

Afbeelding 4 . Confrontatiematrix

Sterktes	Goedkope inkoop	29
	Toegang financiële middelen	28
	Jong & flexibel personeel	22
	Bekend met sociale media	9
Zwaktes	Geen positionering	22
	Inkomsten afhankelijk verkoop	14
	Onvoldoende tijd	27
	Weinig naamsbekendheid	20

Tabel 6 . Meest relevante sterktes en zwaktes

Kansen	Vergrijzing	19
	Social media	19
	Leasen wordt populairder	28
	Afnemend aantal autodealers	14
	Toename koopkracht	16
bedreigin gen	Import wordt populairder	10
	Van bezit naar gebruik	3
	Bezitsduur neemt toe	11
	Veel concurrentie	36
	Fluctuerende marktomgeving	23

Tabel 7. Meest relevante kansen en bedreigingen

Uit de scores van de confrontatiematrix kunnen een aantal relevante conclusies getrokken worden.

1. *Sterkte: goedkope inkoop*

Omdat Sman Cars occasions importeert uit het buitenland zijn de inkoopkosten laag. Dit heeft een positief effect op de vergrijzing aangezien ouderen welvarender zijn geworden waardoor Sman Cars hogere marges kan doorvoeren. Hetzelfde geldt voor de toenemende koopkracht. Daarnaast wordt leasen populairder. Doordat de inkoop goedkoop is kan Sman Cars hier makkelijker manoeuvreren om dit wellicht ook aan te bieden aan de klanten. Dat import populairder wordt heeft een negatief effect op de goedkope inkoop. Hierdoor kunnen andere autodealers ook lagere prijzen of hogere marges hanteren.

2. *Sterkte: toegang tot financiële middelen.*

Sman Cars heeft toegang tot financiële middelen om investeringen te doen. Deze investeringen kunnen worden gedaan in het aanbieden van leaseauto's. Hierdoor kan Sman Cars meedoen met deze opkomende trend. Daarnaast versterkt de positie van Sman Cars aanzienlijk t.o.v. het afnemend aantal autodealers. Deze dealers zijn ten slotte niet zomaar gestopt. Ook heeft de toegang tot financiële middelen een positief effect op de toename van de koopkracht. Sman Cars kan bijvoorbeeld iets duurdere auto's halen met meer marge en deze vervolgens verkopen met hogere marges door de toename van de koopkracht. De bezitsduur neemt toe waardoor mensen langer met dezelfde auto rijdt wat dus resulteert in minder verkochte auto's. Doordat Sman Cars toegang heeft tot financiële middelen komt de eventuele klap, wanneer Sman Cars last van de afnemende verkoop krijgt, minder hard aan.

3. *Zwakte: onvoldoende tijd*

De grootste zwakte van Sman Cars is de ontbrekende tijd van de eigenaren die zij in het bedrijf kunnen stoppen. Hierdoor worden kansen niet benut en worden bedreigingen niet goed aangepakt. Dit is makkelijk op te lossen wanneer er wel voldoende tijd in Sman Cars wordt gestoken. De verwachtingen zijn dat midzomer er voldoende tijd in Sman Cars gestoken kan worden.

4. *Kans: leasen wordt populairder*

Leasen wordt populairder en dit is een kans die Sman Cars positief kan benutten vanwege de goedkope inkoop en de toegang tot financiële middelen. Daarnaast is Sman Cars een jong en flexibel bedrijf, het is net begonnen en de koers moet nog bepaald worden. Hierdoor kan Sman Cars het leasen nog meenemen in de strategie. Daartegenover staat wel dat Sman Cars dit in de positionering mee moet nemen en er voldoende tijd in moet stoppen om dit succesvol door te voeren.

5. *Bedreiging: veel concurrentie*

Sman Cars heeft veel concurrenten en dit is de grootste bedreiging. De goedkope inkoop en de bekendheid met sociale media zorgen ervoor dat dit geen probleem wordt maar een kans. Door de goedkope inkoop en de bekendheid met sociale media kan Sman Cars hier een onderscheidend vermogen creëren. Aan de andere kant maken de vele concurrenten het lastig om naamsbekendheid op te bouwen en een goede positionering neer te zetten. Daarnaast moet er veel tijd in worden gestopt om dit te realiseren.

6. *Bedreiging: fluctuerende marktomgeving*

Een iets kleinere bedreiging is de marktomgeving die enorm fluctueert. Er zijn met regelmaat nieuwe trends waardoor autodealers hun aanbod en zelfs hun strategie aan moeten passen. Denk aan de komst van het elektrisch rijden. Sman Cars kan hier goed op in spelen door de financiële middelen en de flexibiliteit. Hierdoor kan de bedreigen vervormen naar een kans. Daartegenover staat wel dat de ontbrekende tijd die in het bedrijf wordt gestopt een probleem vormt om

überhaupt op de fluctuerende marktomgeving te reageren. Maar dit kan zoals eerder vermeld worden opgelost door meer tijd in Sman Cars te steken.

6.3 Strategische opties

Vanuit de SWOT, de confrontatiematrix en de relevante conclusies zijn er strategische opties opgesteld. Deze kunnen worden toegepast in het marketingplan mits zij aansluiten op de wensen en behoeften van de doelgroep.

1. *Focussen op sociale media*

Sman Cars kan een onderscheidend vermogen creëren als het inspeelt op de kans sociale media. De concurrenten maken over het algemeen niet veel gebruik van sociale media. Echter, dit is wel gewild bij de doelgroep. Aangezien dit een sterk punt is van Sman Cars, lijkt het een verstandige beslissing om sociale media op te nemen in het marketingplan.

2. *Focussen op leaseauto's*

Leasen wordt populairder en door de toegang tot financiële middelen kan hierin worden geïnvesteerd. Daarnaast is het bedrijf nog jong en flexibel. De koers moet nog bepaald worden. Dus Sman Cars hoeft geen kosten te maken om van koers te wisselen en de positionering aan te passen.

6.4 Focuspunt

Sman Cars neemt beide opties mee in het marketing plan. De focus op sociale media wordt volledig toegepast vanwege de behoefte vanuit de doelgroep. Ook heeft Sman Cars verstand van sociale media en de omgang hiermee. Dit de strategische optie goed toepasbaar. De focus op leaseauto's wordt ook mee genomen maar dit wordt niet de 'main' business van Sman Cars. In de toekomst gaat Sman Cars leasemogelijkheden aanbieden aan de klant als mogelijkheid maar dit wordt niet de focus van het bedrijf. Die blijft liggen op de verkoop van occasions aan particulieren.

7. Marketingplan

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de externe analyse, interne analyse en de strategische opties samengevoegd tot een marketingplan. In dit hoofdstuk worden eerst de positionering, missie, visie, kernwaarden, propositie en strategie beschreven. Vervolgens wordt de positionering vertaald naar de 4 p's uit de marketingmix.(Grönroos, 1997).

7.1 Positionering

Positionering

De nieuwe positionering is vooral gericht op particulieren boven de 25 jaar die opzoek zijn naar occasion voor een lage prijs en die tevens deze graag kopen bij een klantgericht bedrijf. Sman Cars richt zich volledig op het aanbieden van goedkope occasions, maar wel met de service die verwacht wordt vanuit de particuliere markt. Persoonlijk contact staat dus hoog in het vaandel. De voornaamste reden van klanten om te kopen bij Sman Cars is vanwege het feit dat prijzen lager zijn dan bij de concurrenten. Hiermee laat Sman Cars zien dat je voor klantgerichtheid geen meerprijs hoeft te betalen. Ook is Sman Cars niet alleen een verkoopstation maar kunnen particulieren ook terecht voor onderhoud en reparaties. Sman Cars wilt ook actief zijn op sociale media om o.a. veel naamsbekendheid te genereren.

Visie

Sman Cars voelt zich vereerd om weggebruikers de weg op te sturen met een jonge gebruikte occasion. Deze occasions biedt Sman Cars aan voor eerlijke prijzen met een klantgerichte service. Hiermee wil Sman Cars een serieuze speler worden in de autobranche die laat zien dat particulieren niet te veel hoeven te betalen voor een goede kwaliteit auto.

Missie

Wij bieden de meest eerlijke en klantgerichte automobilitetsservice voor een lage prijs.

Propositie

‘Met Sman Cars ga je niet alleen de weg op’

Kernwaarden

- Klantgericht
- Goedkoop
- Open
- Proactief
- Bereikbaar
- Kwalitatief sterk

7.2 Marketingstrategie en doelstellingen

Strategie

De strategie van Sman Cars wordt beschreven aan de hand van de generieke concurrentiestrategieën van Porter.

Volgens Porter zijn er drie verschillende concurrentiestrategieën die organisaties kunnen hanteren om toegevoegde waarde en onderscheidend vermogen t.o.v. haar concurrenten te creëren (Murray, 1988). Porter onderscheidt de volgende strategieën:

- **Lage kostenstrategie (concentreren op de laagst mogelijke prijs)**
- Differentiatiestrategie (creëren van een uniek beeld)
- Focusstrategie (Niche markt)

Hierbij moet een bedrijf minimaal voldoende presteren op elke strategie maar excelleren op één strategie. Sman Cars hanteert de **lage kostenstrategie**. De lage kostenstrategie is gebaseerd op het optimaliseren van bedrijfsprocessen en hiermee een kostenvoorsprong te realiseren ten opzichte van de concurrenten. De nadruk bij deze strategie ligt op het verhogen van de marge terwijl er constant getracht wordt het product af te zetten tegen de laagst mogelijke prijs. Door het verlagen van de kostprijs en het verbeteren van operationele bedrijfsprocessen is de onderneming in staat een lagere verkoopprijs te hanteren dan de concurrent. Hierdoor is een substantieel betere prestatie mogelijk.

Bedrijfsdoelstellingen

De bedrijfsdoelstellingen zijn opgesteld vanuit de visie en de missie van Sman Cars.

- Binnen 5 jaar honderden mensen met een goed gevoel de weg op sturen na een aankoop bij Sman Cars, zodat zij Sman Cars zullen promoten via vrienden/familie.
- Honderden mensen helpen met het onderhouden en repareren van hun occasion en met een vertrouwd gevoel weer de weg opsturen.
- Binnen 2 jaar een community opbouwen op Facebook met meer dan 300 mensen die tevreden zijn over Sman Cars.

Marketingdoelstellingen

- Na 2 jaar moet meer dan 8% van de aankopen zijn gerealiseerd door mond-tot-mond reclame.
- Binnen 2 jaar moet meer dan 30% van de klanten terug zijn gekomen voor onderhoud of reparaties.
- In het eerste jaar meer dan 16.000 euro nettowinst behalen.
- In het tweede jaar meer dan 35.000 euro nettowinst behalen.
- In medio 2018 de fysieke showroom vol hebben staan met occasions.
- Elk semester een klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren waaruit blijkt dat meer dan 95% tevreden is over de aankoop van een occasion.
- In 2018 meer dan 35 positieve recensies krijgen op de website.

7.3 Product

Uit de afnemersanalyse zijn verschillende resultaten naar voren gekomen wat betreft de wensen en behoeftes van de doelgroep. Naast het verkopen van occasions zal Sman Cars, vanwege de wens van de doelgroep, ook een garage starten naast de fysieke showroom. Dit zal Sman Cars doen vanwege de wens van de doelgroep dat zij het noodzakelijk vinden dat een autodealer ook een eigen garage heeft voor reparaties en onderhoud. Omdat de main business van Sman Cars het verkopen van occasions is wordt dit als product beschreven. Daarnaast wordt het bieden van onderhoud en reparaties beschreven als bijkomende dienst voor de klanten van Sman Cars.

Product

1. Occasions

Dit zijn tweedehands auto's van maximaal 5 jaar oud die worden ingekocht en verkocht aan particulieren.

Diensten

1. De mogelijkheid bieden om als particulier onderhoud te plegen van hun auto en/of reparaties te laten uitvoeren door Sman Cars. Dit vertaald zich voor Sman Cars als het hebben van een eigen garage naast hebben van een autoverkoopplaats(showroom).
2. Car Maintainer app. Van deze app kan elke klant van Sman Cars gratis gebruik maken. Deze app houdt bij wanneer auto's hun onderhoudsbeurten hebben gekregen en wanneer reparaties zijn uitgevoerd. Vervolgens geeft de app meldingen wanneer de auto van de klant weer toe is aan onderhoud. Denk aan remmen die vervangen moeten worden om de zo veel kilometer, banden die vervangen moeten worden, oliewissel etc. Het doel van de app is om klanten te binden en meer omzet te genereren.

Producteigenschappen

Het product van Sman Cars wordt beschreven aan de hand van de diverse productniveaus van P. Kotler (Kotler, 2013).

Kernproduct

Het kernproduct is de functie van het product. De functie van een auto is de mogelijkheid om jezelf en/of meerdere personen te kunnen vervoeren. Daarnaast geeft het een stuk vrijheid. Met een auto kan een mens gaan een staan waar hij of zij wil.

Tastbare product

Het tastbare product gaat over de eigenschappen van het product zelf zoals kwaliteit, vormgeving, verpakking, merknaam en speciale eigenschappen.

Kwaliteit:

Keuringsrapport: De occasions van Sman Cars zijn ten alle tijden van hoge

kwaliteit. Dit wordt verzekerd door de aankooptesten van de auto's die worden gedaan. Hier zijn keuringsrapporten van, dit wordt ook aan de klant gegeven laten zien.

BOVAG: Daarnaast wordt Sman Cars aangesloten bij de BOVAG zodra een eigen garage voor handen is. Dit is een keurmerk van een autobrancheorganisatie die kwaliteit waarborgt. In andere woorden, particulieren die van een BOVAG autodealer kopen die kopen kwaliteit.

RDW erkenning: Naast de aansluiting bij de BOVAG is Sman Cars RDW erkend. Dit geeft aan dat Sman Cars een legale autodealer is die geregistreerd staat bij de RDW(overheidsinstelling).

Merknaam: Niet elke occasion is van hetzelfde merk auto uiteraard. Wel krijgt het bedrijf een kentekenplaat met daarop de naam Sman Cars mee. Dit is als ware het bedrijfslogo waarmee andere weggebruikers kunnen zien dat de auto afkomstig is van Sman Cars.

Garantie en service: Klanten van Sman Cars krijgen standaard 3 maanden garantie op de aangekochte auto. Hiervoor hoeft de klant niet extra te betalen. Daarnaast worden alle occasion afgeleverd met een nieuwe APK en een onderhoudsbeurt. Ook worden er geen afleverkosten gerekend. Dit houdt het imago van Sman Cars transparant.

Uitgebreide product

- Garantie: Klanten van Sman Cars krijgen standaard 3 maanden garantie op de aangekochte auto. Hiervoor hoeft de klant niet extra te betalen. Extra garantie kan worden bijgekocht. De prijzen hiervan hangen af van het soort auto en de specificaties hiervan.
- APK & afleverkosten: Daarnaast worden alle occasion afgeleverd met een nieuwe APK en een onderhoudsbeurt. Ook worden er geen afleverkosten gerekend. Dit houdt het imago van Sman Cars transparant.

Voorwaarden product

Hier worden de resultaten van de externe analyse m.b.t. de behoeftes van de doelgroep beschreven. De doelgroep heeft op dit moment aan bepaald soort type auto's. De volgende bevindingen zullen worden doorvertaald in de voorraad occasions van Sman Cars:

- De occasions zullen voornamelijk benzineauto's zijn.
- In de toekomst zal Sman Cars zich gaan richten op hybride en elektrische auto's.
- De occasions komen uit het a,b of c segment.
- De occasions zullen voornamelijk jonger dan 5 jaar zijn.
- Sman Cars zal voornamelijk schakel verkopen.
- De occasions moeten zich in een nette staat bevinden(geen shades).

- De occasions moeten dealeronderhouden zijn.
- De occasions moeten uitgerust zijn met opties zoals navigatie of stoelverwarming.
- De occasions moeten, afhankelijk van het jaartal, een betere kilometerstand hebben dan de concurrentie.

Alle occasions in de voorraad van Sman Cars zullen de kenmerken, zoals hierboven beschreven, hebben waardoor elke auto aantrekkelijk is voor de doelgroep.

7.4 Prijs

Prijsstrategie

De prijsstrategie die Sman Cars kiest om de markt de betreden is de Discount pricing strategie (Monahan, 1984). Met deze strategie is Sman Cars altijd een stuk goedkoper dan de concurrentie. Hierdoor is de omloopsnelheid van de voorraad hoger en wordt er meer verkocht. Aangezien elke auto een andere prijs heeft kunnen er geen vaste prijzen gehanteerd worden.

Uitleg van keuze Discount Pricing

Uit de afnemersanalyse is naar voren gekomen dat de belangrijkste factor van de doelgroep van het aanschaffen van een occasion de prijs is. Daarnaast is ook naar voren gekomen dat de doelgroep het meest online zoekt en vergelijkt naar auto's. In dit proces is o.a. prijs de belangrijkste factor. Wanneer particulieren online zoeken naar een occasion zullen zij altijd Sman Cars bovenaan zien staan waardoor er veel traffic gegenereerd zal worden. Dit moet uiteindelijk voor veel omzet/winst zorgen.

Kostprijs auto's

De kostprijs per gekochte auto verschilt uiteraard. Het inkoopproces gaat als volgt. Eerst wordt er online gekeken op verschillende websites of er interessante auto's staan voor de verkoop. Deze worden dan vergeleken met het aanbod auto's in Nederland. Wanneer het interessant is wordt er contact op genomen met de verkoper en vanaf daar begint het koopproces. Er wordt vaak onderhandelt over de prijs, telefonisch en vaak ook nog ter plekke. Er kan dus geen vaste inkoopprijs aan een auto gekoppeld worden. De vaste kosten worden wel in het financiële plan besproken.

Betaling methodes

Over het algemeen zijn de prijzen voor auto's hoger dan in andere branches. Vandaar dat er voor gekozen is om op de volgende manieren de klant te laten betalen:

1. Overmaken. De klant kan na het tekenen van een koopcontract het bedrag overmaken. Nadat het is voldaan kan zij de auto ophalen (die inmiddels een beurt en een nieuwe APK heeft gekregen).
2. Contant betalen. De klant kan contant betalen. Dit wordt met de hand geteld. In de toekomst zal dit met een telmachine geteld worden.

7.4 Plaats

in deze paragraaf wordt de distributie beschreven van Sman Cars.

Inkoop

De ingekochte occasions komen praktisch allemaal uit het buitenland. Voornamelijk uit Duitsland en Italië. Deze auto's worden tot op heden door de eigenaars zelf teruggereden of op transport gezet. Aangezien de kosten voor een transport hoog zijn wordt er vaak voor gekozen om deze zelf te halen. Er wordt dan door één persoon gevlogen naar de plek en die persoon rijdt vervolgens de auto terug. Een andere optie is dat er gaan 2 personen in één auto naar de gekochte auto gaan en met twee auto's terugrijden. Vervolgens wordt de auto ingevoerd, de auto wordt gekeurd bij de RDW en de bpm wordt betaald. Hierna worden er gele platen(kentekens) gemaakt. Op dat moment is de auto officieel ingevoerd.

Distributiestrategie

De distributiestrategie die gehanteerd gaat worden is de exclusieve distributie (Van der Stek, z.d.). Dit houdt in dat de occasions van Sman Cars op één plek verkrijgbaar zijn en dat is waar Sman Cars gevestigd is. Hiervoor is gekozen omdat Sman Cars zelf de auto's gaat verkopen en deze niet via een derde partij worden verkocht.

Distributiekkanalen

Uit de externe analyse(zie bijlage 5) is naar voren gekomen dat de doelgroep het noodzakelijk vindt dat een autodealer een fysieke showroom heeft. Het distributiekanaal is dan ook de plek waar Sman Cars gevestigd zit. Er zijn verschillende plekken waar Sman Cars terecht kan voor het huren van een bedrijfspand. Dit bedrijfspand moet dan worden omgebouwd tot een showroom. Aangezien er nog geen bedrijfspand definitief gekozen is wordt er één van de potentiële bedrijfspanden gekozen voor het ondernemingsplan.

Op de Roosevelt straat nummer 8 in Leiden staat een bedrijfspand al langere tijd leeg dat perfect als showroom gebruikt kan worden. Zie hieronder een foto van het pand.



Afbeelding 5 . Potentieel huur pand Rooseveltstraat 1



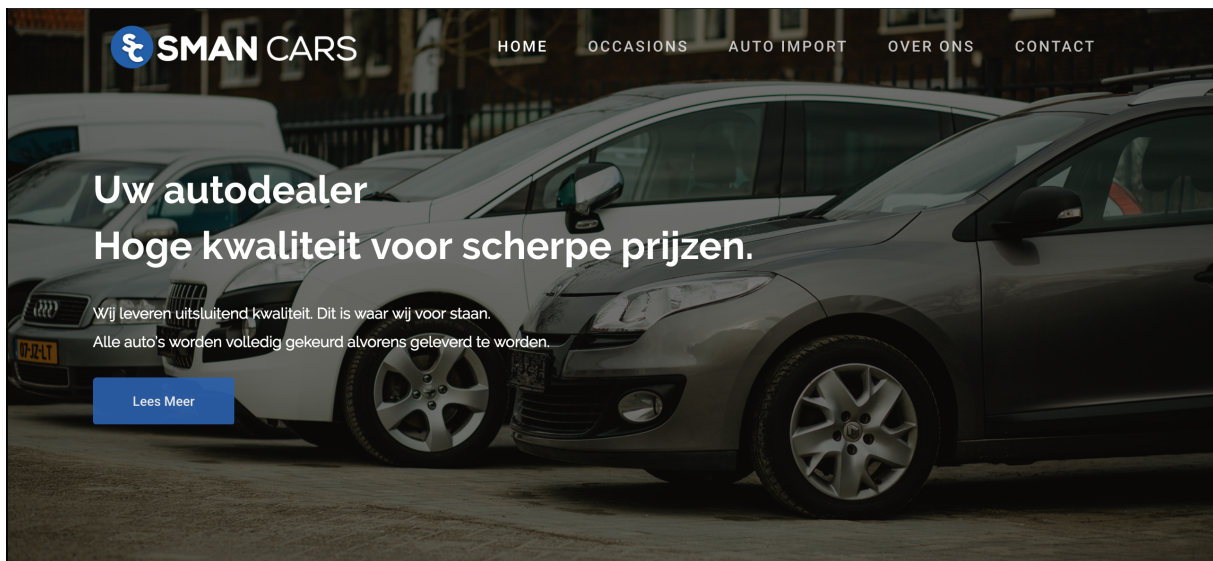
Afbeelding 6 . Potentieel huur pand Rooseveltstraat 2

Het pand bestaat uit 3 woonlagen dat in totaal 966 m2 beslaat. Er is een mogelijkheid om alleen de onderste woonlaag te huren voor 30.000 euro per jaar. De oppervlakte van

de eerste woonlaag beslaat 319 m2. Dit is voldoende om minimaal 15 auto's binnen te zetten en een kantoor te plaatsen. Aangezien de Paul en ik in Leiden wonen is dit de meeste geschikte locatie tot op heden. Aangezien de doelgroep verspreidt zit in heel Nederland en bereid is om 2 uur of langer te rijden voor een occasion, is het feit dat er maar één verkooppunt is geen probleem.

Website

Uit de externe analyse is naar voren gekomen dat de doelgroep het belangrijk vindt dat een autodealer een mooie website heeft en dat de doelgroep online occasions zoekt en vergelijkt. De auto's van Sman Cars kunnen worden gevonden op het internet. Mochten potentiële klanten op de auto klikken, bijvoorbeeld via Gaspedaal, dan worden zij doorgelinkt naar de website van Sman Cars. Zie foto's van de website hieronder.



Afbeeldig 7 Homepage Sman Cars

De achtergrond van de homepage bevatten foto's van auto's tot de 20.000 euro. Dit is bewust gekozen om niet over te komen als exclusieve dealer. Verder is uit onderzoek (zie bijlage 5) van Sman Cars gebleken dat de doelgroep de prijzen en persoonlijk contact met de autodealer belangrijk vinden. Dit is vertaald met de openingstekst en de blauwe tinten op de website. Verder zal het kopje 'import' verwijderd worden, aangezien de pijlen van Sman Cars alleen op de directe verkoop aan de particulier gericht worden.

Broers, passie voor auto's, passie voor ondernemen. Samen zijn wij Sman Cars.

Sman Cars, opgericht in de zomer van 2017, is vastberaden om klanten hoge kwaliteit te bieden voor een scherpe prijs. Deze combinatie is in de autobranche van vandaag de dag nogal eens moeilijk te vinden. Op het internet kwam Paul hier en daar wel eens iets tegen over auto's uit Duitsland. Deze zouden voller uitgerust met opties zijn, beter onderhouden en dat ook nog eens voor een betere prijs.

Na een succesvolle poging om zelf eens een auto in Duitsland te kopen zagen we in wat een mogelijkheden er in deze markt lagen: het is zeer goed mogelijk om hier in Nederland betere en rijker uitgeruste auto's aan te bieden voor lagere prijzen.

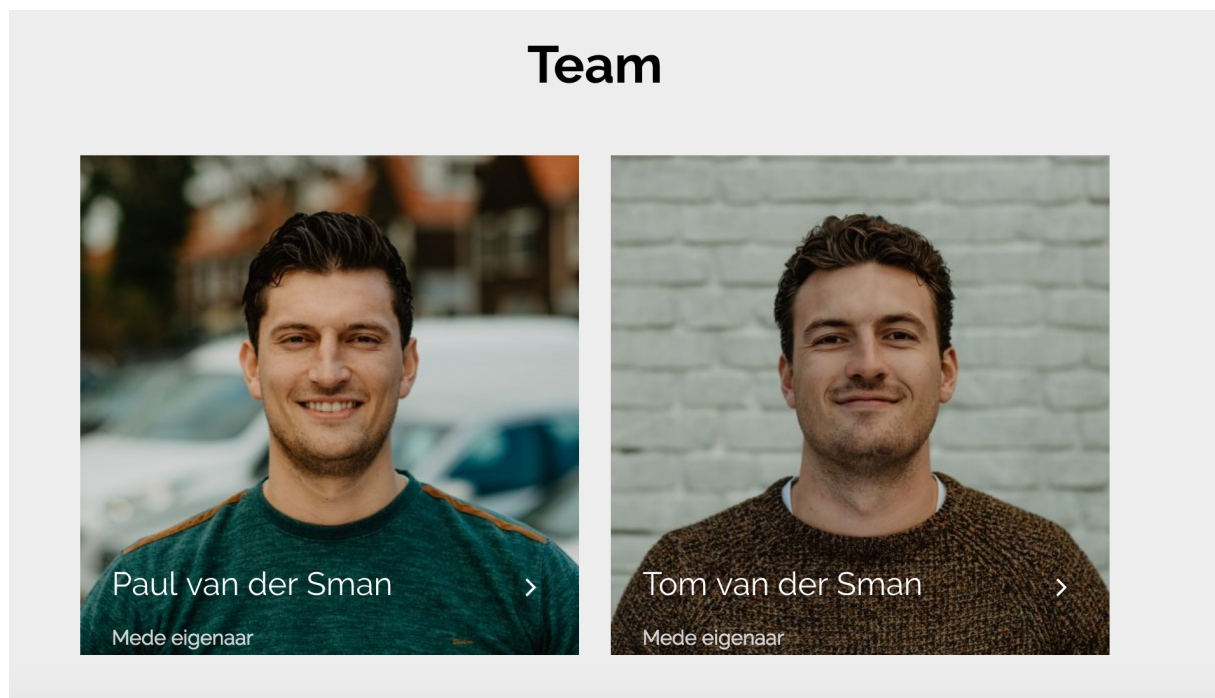
Het grootste deel van het aanbod bij de merkdealer hier in Nederland is namelijk afkomstig elders uit Europa, maar dit zie je zelden in de prijs terug! Samen zijn we dan ook van start gegaan om dit voor elkaar te boksen. Zodoende levert Sman Cars nu aan andere autobedrijven, verkopen we zelf auto's en begeleiden we particulieren met hun aankoop. Dit alles met veel plezier.

Auto's gekocht bij ons?

Wij hebben een samenwerkingsverband met Vakgarage WK auto's. Alle bij ons aangekochte auto's kunnen terecht bij deze Vakgarage voor onderhoud en

Afbeelding 8. Website Sman Cars kopje 'Over ons'

Ook hier wordt de klantgerichtheid vertaald in de website. Het kopje over ons geeft de klant vertrouwen en een goed gevoel om bij Sman Cars een occasion te kopen.



Afbeelding 9. Team Sman Cars

7.5 Promotie

Vergelijkingssites

De promotie van Sman Cars zal vooral online plaats vinden. De doelgroep maakt voornamelijk kennis met Sman Cars via het internet. Uit de externe analyse (zie bijlage 5) is gebleken dat Sman Cars op de volgende vergelijkingssites de occasions moet promoten:

1. Marktplaats
2. Gaspedaal
3. Autoscout
4. Autowereld

Dit zijn de namen van de vergelijkingssites die de doelgroep gebruikt om een occasion te zoeken en te vergelijken. Dit zijn dus de kanalen waar Sman Cars actief op moet zijn.

Sociale media

Naast de vindbaarheid van Sman Cars op deze site is ook naar voren gekomen uit de externe analyse dat de doelgroep het waardeert wanneer autodealers actief zijn op Sociale media. De doelgroep gaf aan dat Facebook het populairste kanaal is. Hier zal Sman Cars dan ook actief op zijn. Facebook is een ideale tool om een community op te bouwen met de klanten. Op Facebook zal Sman Cars zich o.a. bezighouden met de volgende activiteiten:

- Het plaatsen van foto's/video's van klanten die een occasion hebben gekocht.
- Het plaatsen foto's/video's van de voorraad auto's.
- Het plaatsen van foto's/video's van klanten die onderhoud hebben gepleegd.
- Het plaatsen van berichten wanneer er veranderingen en belangrijke gebeurtenissen staan te gebeuren voor Sman Cars.
- Elke week een vragenuurtje houden op Facebook waarin mensen alle vragen m.b.t. auto's kunnen vragen aan Sman Cars via Facebook.
- Het oprichten van een Facebook community voor Sman Cars. Voornamelijk klanten en geïnteresseerden zullen lid worden.

Deze activiteiten creëren naast Sman Cars zelf ook het beeld wat mensen hebben van Sman Cars. Denk aan het imago en de manier van omgang met de klanten. Wanneer mensen op Facebook zien dat Sman Cars een leuk en persoonlijk bedrijf is, zijn zij ook sneller geneigd om ons aan te bevelen aan derden.

Visitekaartjes

De eigenaren van Sman Cars laten visite kaartjes drukken met het logo en de basisgegevens. Dit staat professioneel en deze worden aan elke klant uitgedeeld.

Car Maintainer app

Deze app is al besproken bij de eerste P van product in hoofdstuk 7. Dit is uiteraard ook promotie voor Sman Cars naar haar klanten toe.

8. Financieel plan

In dit hoofdstuk wordt het financiële gedeelte van Sman Cars besproken. De volgende onderdelen komen aan bod; omzetprognose, investeringsbegroting, exploitatiebegroting, liquiditeitsbegroting en een BTW begroting.

8.1 Omzetprognose

De inkomstenbronnen van Sman Cars zijn de verkoop van occasions en het aanbieden van onderhoud en reparaties. Het totale investeringsbedrag voor de inkoop is 100.000 euro.

Verkoop

De verkoop is niet volledig in te schatten dus er worden aannames gedaan.

- Van 100.000 euro worden 10 auto's gekocht voor de verkoop.
- Op één auto zit 15% marge, dit komt neer op 1500 euro winst per auto.
- De omloopsnelheid van één auto is 2 maanden. Dit komt neer op 60 auto's per jaar ($((12/2=6) \times 10=60)$).

Met deze informatie is een schatting te maken van de omzet uit verkoop van occasions. De omzet bedraagt **90.000 euro** het eerste jaar.

Het tweede jaar wordt dezelfde marge verwacht maar wel een hogere afzet. De verwachting is dat in jaar 2 80 auto's worden verkocht. Deze auto's zijn goed voor een omzet van **120.000 euro** in het tweede jaar.

Onderhoud & reparaties

De onderhoud en reparaties van voertuigen is lastig om te schatten omdat de verwachting is dat dit pas na een aantal jaar goed gaat lopen. Een pure schatting is dat de omzet rond de **8.000 euro** het eerste jaar zal zijn.

Voor het tweede jaar wordt een omzet verwacht van **16.000 euro**. Deze verdubbeling van de omzet is gebaseerd op de verwachting dat Sman Cars meer klanten krijgt in het tweede jaar.

Totale omzet

1^e jaar

De totale omzet zal rond de 98.000 euro (77.420 excl. Btw) het eerste jaar zijn. Dit komt neer op een maandelijkse omzet van 7750 euro (6.122,50 excl. Btw).

2^e jaar

De totale omzet zal rond de 136.000 euro (107.440 excl. Btw) zijn het tweede jaar. Dit komt neer op een maandelijkse omzet van 11.333 euro (8.953,07 excl. Btw).

8.2 Investeringsbegroting & financieringsbegroting

Investeringsbegroting

Vaste activa	Bedragen in €
Verbouwing	€10.000
Software	€500
Inventaris	€12.000
Gereedschappen	€8.000
Auto	€3.500
Printer	€300
Totaal	€ 34.300
Vlottende activa	
Voorraden	€100.000
Totaal	€100.000
Liquide activa	
Kas/bank	€1.000
Totaal	€1000
Aanloopkosten	
Vooruitbetaalde huur (half jaar)	€15.000
App kosten	€500
Totaal	€15.500
TOTAAL	€150.800

Tabel 8. Investeringsbegroting

Financieringsbegroting

Eigen vermogen	Bedragen in €
Persoonlijk krediet Tom	€30.000
Persoonlijk krediet Paul	€30.000
Totaal	€60.000
Vreemd vermogen	
Leningen	€100.000
TOTAAL VERMOGEN	€160.000

Tabel 9. Financieringsbegroting

8.3 Exploitatiebegroting jaar 1

Exploitatieprognose		
	7/2018 – 6/2019	7/2019 – 6/2020
Omzet	€77.420	€107.440
Directe kosten	€23.250	€34.000
Bruto winst	€54.170	€73.440
Huur	€23.700	€23.700
Onderhoud website	€158	€158
Onderhoud voorraad	€1185	€1.580
VWE	€158	€221,20
Zakelijke rekening	€79	€84,80
App onderhoud	€79	€79
Overige kosten	€948	€1106
Loon personeel	€8112	€8112
Verzekering	€1000	€1200
Indirecte kosten	€35.419	€36.241
Rente lasten	€2000	€2000
	€	€
Netto resultaat	€16.751	€35.199

Tabel 10. Exploitatiebegroting

8.4 Liquiditeitsbegroting

Liquiditeitsbegroting jaar 1	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	Totaal
Ontvangsten					
Verkoop occasions	€ 22.500	€ 22.500	€ 22.500	€ 22.500	€ 90.000
Onderhoud & reparaties	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 8.000
Te ontvangen BTW	€ 1.748	€ 1.748	€ 1.748	€ 1.748	€ 6.993
Uitgaven					
Huur	€ 15.000	€ 0	€ 15.000	€ 0	€ 30.000
Onderhoud website	€ 50	€ 50	€ 50	€ 50	€ 200
Onderhoud voorraad	€ 375	€ 375	€ 375	€ 375	€ 1.500
VWE	€ 50	€ 50	€ 50	€ 50	€ 200
Zakelijke rekening	€ 25	€ 25	€ 25	€ 25	€ 100
App onderhoud	€ 25	€ 25	€ 25	€ 25	€ 100
Overige kosten	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 1.200
Loon personeel	€ 2.028	€ 2.028	€ 2.028	€ 0	€ 6.084
Rente	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 2.000
Te betalen BTW	€ 5.145	€ 5.145	€ 5.145	€ 5.145	€ 20.580
Totale Uitgaven	€ 23.498	€ 8.498	€ 23.498	€ 6.470	€ 61.964
Ontvangsten minus uitgaven	€ 2.750	€ 17.750	€ 2.750	€ 19.778	€ 43.029
Saldo liquide middelen (begin kwartaal)	€ 0	€ 2.750	€ 20.501	€ 23.251	€ 0
Saldo liquide middelen (einde kwartaal)	€ 2.750,00	€ 20.501	€ 23.251	€ 43.029	€ 43.029

Tabel 11 . Liquiditeitsbegroting

De ontvangsten zijn per kwartaal verwerkt om goed inzicht te geven in welk kwartaal er meer geld beschikbaar.

9. Planning

In dit hoofdstuk wordt een jaarplanning gemaakt met activiteiten die Sman Cars gaat doen. Deze activiteiten kunnen in het loop van het jaar nog veranderen vanwege eventuele inzichten die nog naar voren komen. Voor nu is dit de jaarplanning.

Maand	Activiteit
Juni	Personeel zoeken, locatie bevestigen & voorraad bijvullen, Materialen inkopen.
Juli	Personeel aannemen, huurcontract tekenen, voorraad bijvullen, verbouwen.
Augustus	Personeel inwerken, website aanpassen.
September	Car maintainer app ontwikkelen, voorraad bijvullen, verbouwen.
Oktober	Car maintainer app ontwikkelen, Facebook community starten.
November	Reflectie personeel, Car maintainer app lanceren, Facebook bijhouden.
December	Promotiemateriaal maken, werken aan vindbaarheid internet.
Januari	Facebook community bijhouden, Flyeren in de buurt voor onderhoud.
Februari	SEO/SEA campagne ontwikkelen.
Maart	SEO/SEA campagne starten
April	Flyeren voor onderhoud promotie.
Mei	SEA/SEA campagne afronden.

Tabel 12. Jaarplanning

Bibliografie

Akan, O., Allen, R. S., Helms, M. M., & Spralls III, S. A. (2006). Critical tactics for implementing Porter's generic strategies. *Journal of Business Strategy*, 27(1), 43-53.

Alsem, K. J. (2005). *Strategische marketingplanning*. Groningen: Stenfert Kroese.

ANWB. (z.d.). Wat kost elektrisch rijden? Geraadpleegd op 5 april 2018, van <https://www.anwb.nl/auto/themas/elektrisch-rijden/wat-kost-het>

Auto Boon. (2018). Home. Geraadpleegd van (<https://autoboan.nl/>

Auto Service Haarlem. (2018). Home. Geraadpleegd van <https://autoservicehaarlem.nl/>

Autobedrijf Smit. (2018). Home. Geraadpleegd van <http://www.smitautos.nl/>

Autoweek. (2017, 28 december). PRIJS TWEEDEHANDS AUTO'S FLINK GESTEGEN'. Geraadpleegd op 5 april 2018, van <https://www.autoweek.nl/nieuws/prijs-tweedehands-autos-flink-gestegen/>

Auto XL. (2018). Home. Geraadpleegd van <http://autoxl.nl/>

Baarda, B. (2009). Dit is onderzoek. *Handleiding voor kwantitatief en kwalitatief*. Amsterdam, Nederland: Noordhoff Uitgevers B.V.

Bovag. (2018). *Kerncijfers Auto en Mobiliteit 2018*. Geraadpleegd van <https://www.bovag.nl/BovagWebsite/media/BovagMediaFiles/Cijfers/2018/Kerncijfers-Auto-en-Mobiliteit-2018.pdf?ext=.pdf>

Degeratu, A. M., Rangaswamy, A., & Wu, J. (2000). Consumer choice behavior in online and traditional supermarkets: The effects of brand name, price, and other search attributes. *International Journal of research in Marketing*, 17(1), 55-78.

Dess, G. G., & Davis, P. S. (1984). Porter's (1980) generic strategies as determinants of strategic group membership and organizational performance. *Academy of Management journal*, 27(3), 467-488.

Dingemanse, K. (2013, 4 November). Interview & enquête in je scriptie
Geraadpleegd van: <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/interview-enquete-in-je-scriptie/>

Ellis, J. L. (2003). *Statistiek voor de psychologie*. Nederland: Boom Lemma Uitgevers

Gavazza, A., Lizzeri, A., & Roketskiy, N. (2014). A quantitative analysis of the used-car market. *American Economic Review*, 104(11), 3668-3700.

Hallowell, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. *International journal of service industry management*, 7(4), 27-42.

Jackson, S. E., Joshi, A., & Erhardt, N. L. (2003). Recent research on team and organizational diversity: SWOT analysis and implications. *Journal of management*, 29(6), 801-830.

Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (2008). Reinventing your business model. *Harvard business review*, 86(12), 57-68.

Kamp, R. (2018, 23 februari). Auto kopen: waar let je op? Geraadpleegd op 3 mei 2018, van <https://www.consumentenbond.nl/auto/kiezen>

Kotler, P. (2012). *Kotler on marketing*. Simon and Schuster.

Monahan, J. P. (1984). A quantity discount pricing model to increase vendor profits. *Management science*, 30(6), 720-726

Murray, A. I. (1988). A contingency view of Porter's "generic strategies". *Academy of management review*, 13(3), 390-400.

Grönroos, C. (1997). Keynote paper From marketing mix to relationship marketing-towards a paradigm shift in marketing. *Management decision*, 35(4), 322-339.

Rabobank. (2018, januari). Merkdealers. Geraadpleegd op 4 april 2018, van <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/mobiliteit/merkdealers/>

RDW. (z.d.). Vooruitblik ontwikkelingen occasionmarkt 2017. Geraadpleegd op 5 april 2018, van <https://www.anwb.nl/auto/themas/elektrisch-rijden/wat-kost-het>

Riezebos, R., Grinten, J. van der (2012), [Positioning the brand; an inside-out approach](#). Routledge, Abingdon, U.K.

Shankar, V., Rangaswamy, A., & Pusateri, M. (1999). The online medium and customer price sensitivity. *University Park: E-business Research Center*.

Shende, V. (2014). Analysis of research in consumer behavior of automobile passenger car customer. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(2), 1.

Stichting BOVAG-RAI Mobiliteit. (2017, oktober). Mobiliteit in Cijfers Auto's 2017 – 2018. Geraadpleegd op 2 april 2018, van <https://bovagrai.info/auto/2017/>

UPDATE: VWE Occasion jaaroverzicht 2017. (2018, 4 januari). Geraadpleegd op 3 mei 2018, van <https://www.vwe.nl/Actualiteiten/Nieuws/update-vwe-occasion-jaaroverzicht-2017>

Van der Stek, D. (z.d.). MARKETINGMIX 4P vs 4C vs SIVA. Geraadpleegd op 4 mei 2018, van <https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmix/marketingmix-4ps-4cs-en-siva/><https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/mobiliteit/merkdealers/>

Van Mossel Automotive Groep. (2018). Home. Geraadpleegd van <https://www.vanmossel.nl/>

VWE. (2016). *Occasionmarkt Nederland*. Geraadpleegd van https://www.vwe.nl/Upload/Files/NOO/NationaalOccasionOnderzoek_2015.pdf