



BuitenHoff & Klimbos Rutbeek Communiqueert

Een onderzoek naar de
positionering van BuitenHoff &
Klimbos Rutbeek

Niki van Urk
308320

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek
Thesisrapport
Enschede, 2016



BuitenHoff & Klimbos Rutbeek Communiqueert

'Een onderzoek naar de positionering van BuitenHoff Klimbos Rutbeek'

Enschede, 2016

Niki van Urk

308320

Thesisrapport

T.HBS.37178

Saxion University of Applied Sciences
Hospitality Business School
Hoger Toerisme en Recreatief Onderwijs

Eerste examiner: Bert Janssen
Tweede Examiner: Simone van der Donk

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek
Opdrachtgever: Klaas Hoff

Voorwoord

In uw handen ligt het thesisrapport 'BuitenHoff & Klimbos Rutbeek Communiqueert'. Dit thesisrapport is geschreven als afronding van de studie Hoger Toerisme en Recreatief Onderzoek van de Hospitality Business School voor de hogeschool Saxion in Deventer. Dit onderzoek is gedaan in opdracht van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek gelegen in Enschede.

Het doel van het onderzoek is het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek te positioneren op de markt zodat de groepen het bedrijf beter kunnen bereiken. Mede door dit onderzoek zal het bezoekersaantal in het klimbos stijgen en de naamsbekendheid van het bedrijf toenemen. Het advies zal hieraan een bijdrage leveren.

Tijdens het schrijven van dit thesisrapport zijn er enkele personen die mij in het speciaal hebben geholpen tot het behalen van het eindresultaat wat nu voor u ligt. Ten eerste wil ik mijn eerste begeleider, Bert Janssen, bedanken, omdat hij altijd bereid was om feedback en steun te geven in de vele consulten, e-mails en telefoontjes, zodat ik weer met een positief gevoel verder kon gaan. Zelfs in de zomervakantie was hij bereikbaar om mij te helpen met het vervolgen van dit thesisrapport. Ten tweede wil ik mijn opdrachtgever, Klaas Hoff, bedanken voor alle positieve woorden en de optimistische blik, die hij altijd heeft, op dit onderzoek dat een meerwaarde gaat zijn voor zijn bedrijf. Daarnaast wil ik alle familieleden en vrienden bedanken die mij geholpen en gesteund hebben in het proces. In het speciaal wil ik mijn lieve zus, Iris van Urk, bedanken, omdat zij altijd klaar voor mij stond tijdens de diepe dalen die ik gekend heb tijdens het schrijven van dit thesisrapport. Zij heeft mij erg geholpen door haar eigen kennis en ervaringen met mij te delen om nieuwe inzichten te krijgen in het doen van onderzoek en het verbeteren van mijn schrijfstijl. Daarnaast wil ik Marc Postma bedanken, die in hetzelfde proces zat als ik, voor de motiverende gesprekken onder het genot van een kopje koffie, zodat we beide weer met goede moed verder konden met het schrijven van onze thesisrapporten.

Enschede, 5 oktober 2016

Niki van Urk

Managementsamenvatting

In samenwerking met BuitenHoff & Klimbos Rutbeek dit onderzoek tot stand gekomen. De aanleiding van dit onderzoek is dat het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek niet het gewenste resultaat opleverde. Uit data van het bedrijf is gebleken dat de doelgroep 'bedrijven' de meeste relevante doelgroep is om op te gaan focussen. De opdrachtgever, Klaas Hoff, is van mening dat deze doelgroep een hoger budget heeft en dat zij lang van te voren een vast programma afnemen. Daarom is er in dit thesissrapport gefocust op de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente'. Het bedrijf wil zichzelf eerst positioneren op de markt en daarna de doelgroep bereiken om een bezoek te brengen aan het klimbos voor een personeelsuitje. Hieruit is de volgende managementvraag voortgekomen: *Via welke positioneringstrategie kan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' bereiken om een bezoek te brengen aan 'het Klimbos'?*. Tevens is er een hoofdvraag geformuleerd voor het onderzoek en deze luidt als volgt: *'Wat is de positionering van het Klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voor de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente'?*'. Aan de hand van het MDC-model van Riezebos en van der Grinten (2015) zijn de deelvragen gericht op het merk van het bedrijf, de doelgroep die het bedrijf wil bereiken en een analyse over de concurrentie. Wanneer het merk, de kenmerken van de doelgroep en de concurrentie in beeld is, is het mogelijk om BuitenHoff & Klimbos Rutbeek te positioneren voor de business-to-business markt.

Door middel van een situatieanalyse is in beeld gekomen wat de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen zijn. In een confrontatiematrix is naar voren gekomen wat de grootste sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen zijn. De resultaten zijn hieronder te vinden in Tabel 1. De factoren met de meeste punten worden aan elkaar gekoppeld. Als het juiste communicatiekanaal is gevonden en er wordt ingespeeld op de nieuwste communicatietrends, is het aannemelijker dat de naamsbekendheid groeit en dat er meer referenties op het internet komen. Tevens zal er dan ook meer kennis over het bedrijf bij de afnemers komen en zullen zij weten dat BuitenHoff & Klimbos Rutbeek ook producten op maat maakt.

Tabel 1. Puntenverdeling Confrontatiematrix

Sterkten	Product op maat	13 punten	Zwakten	Geen Wi-Fi/Telefoonverbinding	9 punten
	Gemotiveerd personeel	10 punten		Slechte naamsbekendheid	<u>23 punten</u>
	Unieke locatie	7 punten		Geen systemen	1 punt
Kansen	Verbeterde economie	6 punten	Bedreigingen	Betaald parkeren	4 punten
	Personeelsuitjes	19 punten		Geen referenties online	<u>15 punten</u>
	Nieuwe communicatiemiddelen	<u>22 punten</u>		Wisselvallig klimaat	2 punten

In het theoretisch kader is er met behulp van het MDC-model (Riezebos & van der Grinten, 2015) informatie verzameld over hoe de rest van het onderzoek verloopt. Er is gekozen om de identiteit van het klimbos te formuleren aan de hand van de interne analyse die tot stand is gekomen in de situatieanalyse. Aanvullende informatie is verzameld door middel van een interview met de opdrachtgever, Klaas Hoff. De kernwoorden die telkens terug komen uit de analyse van de identiteit van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek zijn onder te verdelen onder kwaliteiten van het bedrijf en wat het bedrijf de gasten te bieden heeft. De kernwoorden die geassocieerd kunnen worden met de kwaliteiten van het bedrijf zijn *gemoedelijke en rustige sfeer, passie voor natuur en buitensport en professioneel personeel*. De kernwoorden die geassocieerd kunnen worden met wat het bedrijf te bieden heeft aan

de gasten zijn: *eigen grenzen verleggen, samenwerken, producten op maat en spontaan en klantvriendelijk personeel*. Daarnaast is er nog gekeken naar welk type bedrijf BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is. In Tabel 2 is een overzicht gemaakt van de puntenverdeling van de typen bedrijven. Hieruit valt te concluderen dat het type bedrijf 'Leiders' het best past bij het bedrijf. Dit houdt in dat het bedrijf organisatie georiënteerd is. Dit betekent dat de organisatie voorop staat en dat de gedachte van de organisatie doorstroomt in het product en in de medewerkers.

Tabel 2. Puntenverdeling Type Bedrijf

Identiteitsfactor → Type bedrijf ↓	Bedrijfs-oriëntatie	Werkcultuur	Totaal
Sceptici	4 punten	5 punten	9 punten
Verkopers	4 punten	0 punten	4 punten
Opvoeders	2 punten	0 punten	2 punten
Leiders	6 punten	5 punten	11 punten

Uit het veldonderzoek is gebleken dat de doelgroep 'de DMU's (decision making unit's) van de bedrijven in de regio Twente' de voorkeur om via mond tot mond reclame personeelsuitjes te werven. Tevens hebben de geïnterviewden aangegeven dat de website van het bedrijf duidelijk en overzichtelijk moet zijn. De prijzen moeten gemakkelijk te vinden zijn en de doelgroep geeft voorkeur aan complete arrangementen waar al een indicatie van een prijs is gekoppeld. Daarnaast heeft de doelgroep ook aangegeven dat ze vaak gecontacteerd wordt door bedrijven die personeelsuitjes aan hen willen verkopen. Ook heeft de doelgroep aangegeven dat zij op social media kijken om ideeën op te doen voor personeelsuitjes. Uit de concurrentieanalyse is gebleken dat AvaTarz Nature Park de grootste merk- en productconcurrent is van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Uit de analyse van de merkconcurrentie is gebleken dat BuitenHoff & Klimbos Rutbeek weinig tot geen gebruik maakt van social media in vergelijking met een grote concurrent, AvaTarz Nature Park. Op dit moment benadert BuitenHoff & Klimbos Rutbeek geen bedrijven om informatie te delen over de producten die het bedrijf aanbiedt.

Uit deze data zijn drie mogelijke adviesopties gekomen waarvan er één gekozen is aan de hand van verschillende criteria. Adviesoptie 1 is het ontwikkelen van arrangementen die op de website worden geplaatst, zodat de doelgroep die gemakkelijk kan vinden. De tweede adviesoptie is het actief gaan benaderen van bedrijven, zodat ze weten wat BuitenHoff & Klimbos Rutbeek allemaal te bieden heeft voor personeelsuitjes. Adviesoptie 3 is actiever zijn op social media, zodat de doelgroep via deze weg in aanraking komt met het bedrijf. Aan de hand van de opgestelde criteria is de meest geschikte adviesoptie voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek adviesoptie 1, het ontwikkelen van arrangementen.

Deze adviesoptie is aan de hand van de PDCA-cyclus (Nieuwenhuis, 2010) beschreven. De financiële haalbaarheid van adviesoptie is bepaald door middel van het berekenen van de kosten van een stagiair. De opdrachtgever heeft aangegeven niet teveel te willen investeren in promotie en marketing en daarom is er gekozen voor de meest economische oplossing. De stagiair is ongeveer 2 maanden hiermee bezig en de kosten daarvan zijn 363 euro. Ook wordt de kosten en baten besproken ervan uitgaand dat er groepen van 30 personen komen en een arrangement afnemen van dezelfde prijs.

Inhoudsopgave

1.	Algemene Inleiding	10
1.1	Achtergrondinformatie Opdrachtgever	10
1.2	Aanleiding	10
1.3	Managementprobleem	10
1.4	Hoofdvraag en Deelvragen	11
1.5	Leeswijzer	12
2.	Situatieanalyse Klimbos	13
2.1	Visie en Missie	13
2.2	Interne Analyse	13
2.3	Externe Analyse	15
2.4	SWOT-analyse.....	17
2.5	Confrontatiematrix	18
3.	Theoretisch Kader	20
3.1	Zoekproces.....	20
3.2	Positioneren.....	21
3.3	Merk	21
3.4	Doelgroep.....	22
3.4.1	Marktsegmentatie	22
3.5	Concurrentie	24
3.6	Communicatie	24
4.	Methodologische Verantwoording	25
4.1	Identiteit.....	25
4.2	Kenmerken van de Doelgroep 'Bedrijven in de Regio Twente'	26
4.3	Concurrentie	27
4.4	Conclusies Onderzoeksgedeelte	27
5.	Resultaten.....	28
5.1	Resultaten van het Imago van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	28
5.2	Resultaten van de kenmerken van de DMU's van de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' ..	29
5.3	Resultaten van de Concurrentieanalyse	33
5.3.1	Merkconcurrentie	33
5.3.2	Productconcurrentie	35
5.3.3	Generieke Concurrentie	35

5.3.4 Budgetconcurrentie	36
6. Conclusies	37
7. Validiteit en Betrouwbaarheid	40
7.1 Validiteit	40
7.1.1 Begripsvaliditeit	40
7.1.2 Interne validiteit	40
7.1.3 Externe validiteit	40
7.2 Betrouwbaarheid	40
8. Advies	42
8.1 Belangrijkste Bevindingen	42
8.2 Mogelijke Adviesopties	
8.2.1 Adviesoptie 1 – Arrangementen ontwikkelen	43
8.2.2 Adviesoptie 2 – Actief bedrijven benaderen.....	43
8.2.3 Adviesoptie 3 – Actiever zijn op social media	44
8.3 Advies Criteria	44
8.4 Implementatieplan.....	45
8.4.1. Plan.....	45
8.4.2. Do.....	46
8.4.3. Check.....	47
8.4.4. Act	47
8.5 Financiële Haalbaarheid	47
8.6 Conclusie Advies	48
Nawoord	49
Bibliography	51
Bijlagen.....	53
Bijlage I – Locatie BuitenHoff & Locatie Rutbeek	54
Bijlage II – Doelgroepen BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	55
Bijlage III – Positioneringsmodellen	57
Bijlage IV – Interne analyse modellen	62
Bijlage V – Stijlen van Leidinggeven	65
Bijlage VI – Onderdelen SWOT-analyse.....	66
Bijlage VII – Confrontatiematrix	68
Bijlage VIII – Operationalisering Kernbegrippen	69

Bijlage IX – Aspecten van Identiteit	71
Bijlage X – Kenmerken van de Typen Bedrijven	72
Bijlage XI – Puntensysteem Type Bedrijf	73
Bijlage XII – Segmentatie B2B markt.....	77
Bijlage XIII – Rollen in de DMU.....	78
Bijlage XIV – Schematisch Overzicht Opzet Onderzoek	79
Bijlage XV – Interne Data Identiteit	80
Bijlage XVI – Transcripten Interviews	83
Bijlage XVII – Social Media gebruik AvaTarz Nature Park en BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	87
Bijlage XVIII – Product Concurrentie	97
Bijlage XIX – Generieke concurrentie.....	99
Bijlage XX – Mogelijk Arrangement	101
Bijlage XXI – Kosten en Baten	103

Lijst van figuren en tabellen

Figuur 1. Schematisch Overzicht Thesissrapport	Hoofdstuk 1
Figuur 2. PDCA-cyclus	Hoofdstuk 8
Figuur 3. Locatie BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	Bijlage I
Figuur 4. Brand Key model	Bijlage III
Figuur 5. Profiler model	Bijlage III
Figuur 6. MDC-model	Bijlage III
Figuur 7. 7-s-model	Bijlage IV
Figuur 8. 5 krachten model	Bijlage IV
Figuur 9. Stijlen van leidinggeven	Bijlage V
Tabel 1. Puntenverdeling Confrontatiematrix	Man. Samenvatting
Tabel 2. Puntenverdeling Type Bedrijf	Man. Samenvatting
Tabel 3. Resultaten SWOT-analyse	Hoofdstuk 2
Tabel 4. Confrontatiematrix	Hoofdstuk 2
Tabel 5. Doelgroep 'DMU's van de bedrijven in de regio Twente gesegmenteerd	Hoofdstuk 3
Tabel 6. Opzet deelvraag 1.1	Hoofdstuk 4
Tabel 7. Opzet deelvraag 1.2 en deelvraag 1.3	Hoofdstuk 4
Tabel 8. Opzet deelvraag 1.4	Hoofdstuk 4
Tabel 9. Website vergelijking AvaTarz Nature Park	Hoofdstuk 5
Tabel 10. Overzicht Facebook berichten AvaTarz Nature Park	Hoofdstuk 5
Tabel 11. Overzicht Facebook berichten BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	Hoofdstuk 5
Tabel 12. Punten Overzicht klimbossen in de regio Twente	Hoofdstuk 5
Tabel 13. Belangrijkste Generieke Concurrenten	Hoofdstuk 5
Tabel 14. Criteria Advies	Hoofdstuk 8

Tabel 15. Puntenverdeling Criteria	Hoofdstuk 8
Tabel 16. Mogelijke namen voor Arrangementen	Hoofdstuk 8
Tabel 17. Overzicht aantal uren Stagiair	Hoofdstuk 8
Tabel 18. Soorten groepen die komen naar het Klimbos	Bijlage II
Tabel 19. Doelgroep verdeling van de Groepen met Offerte	Bijlage II
Tabel 20. Herkomst van de Bedrijven	Bijlage II
Tabel 21. Verdeling op stad van Groepen met Offerte	Bijlage II
Tabel 22. Punten van de SWOT factoren	Bijlage VI
Tabel 23. Dagelijks Overzicht Facebook berichten AvaTarz Nature Park	Bijlage XVII
Tabel 24. Maandelijks Overzicht Facebook berichten AvaTarz Nature Park	Bijlage XVII
Tabel 25. Jaarlijks Overzicht Facebook berichten AvaTarz Nature Park	Bijlage XVII
Tabel 26. Dagelijks Overzicht Twitter berichten AvaTarz Nature Park	Bijlage XVII
Tabel 27. Maandelijks Overzicht Twitter berichten AvaTarz Nature Park	Bijlage XVII
Tabel 28. Jaarlijks Overzicht Twitter berichten AvaTarz Nature Park	Bijlage XVII
Tabel 29. Dagelijks Overzicht Facebook berichten BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	Bijlage XVII
Tabel 30. Maandelijks Overzicht Facebook berichten BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	Bijlage XVII
Tabel 31. Jaarlijks Overzicht Facebook berichten BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	Bijlage XVII
Tabel 32. Aantal klimbossen per provincie	Bijlage XVIII
Tabel 33. Overzicht klimbossen in de regio Twente	Bijlage XVIII
Tabel 34. Punten Overzicht klimbossen in Twente	Bijlage XVIII
Tabel 35. Overzicht van alle Generieke Concurrenten	Bijlage XIX

1. Algemene Inleiding

Dit hoofdstuk is de inleiding voor het onderzoeksrapport voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Eerst wordt de achtergrond van de opdrachtgever geschetst en daarna de aanleiding van dit onderzoek. Er wordt een managementprobleem en een managementvraag geformuleerd waarop antwoord wordt gegeven in het adviesgedeelte. Tevens wordt er gekeken welke informatiebehoefte nodig is voor dit onderzoek. Daarna zijn de hoofdvraag en deelvragen opgesteld en is er een leeswijzer voor de volgende hoofdstukken van het onderzoeksvoorstel.

1.1 Achtergrondinformatie Opdrachtgever

De opdrachtgever van dit onderzoek is BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Het bedrijf is gelegen in het recreatiepark Rutbeek in Enschede. In bijlage I is de precieze locatie van het bedrijf te vinden. BuitenHoff & Klimbos Rutbeek biedt verschillende avontuurlijke, sportieve op maat gemaakte buitenactiviteiten aan in een natuurlijke omgeving en een aantal van deze buitenactiviteiten zijn gericht op teambuilding. De diensten die het bedrijf aanbiedt zijn onder te verdelen in vier categorieën, namelijk samenwerkingsactiviteiten, survival, verhuur (steps, kayaks, kano's, etc.) en het klimbos.

Klaas Hoff is de eigenaar van dit bedrijf. Hij heeft de opleiding HBO Sport Management afgerond en daarna is hij ongeveer 26 jaar bij Alifa, een non-profit organisatie, in dienst geweest. Hij was onder andere begeleider en teamleider van verschillende projecten met jongeren in probleemwijken. In 2003 heeft Klaas Hoff BuitenHoff Rutbeek opgericht op het Rutbeek en sinds een aantal jaar is het bedrijf uitgebreid met een Klimbos. Daaruit is de naam BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voortgekomen. Op dit moment zijn er ongeveer 30 parttimers in dienst.

1.2 Aanleiding

Volgens Klaas Hoff (Hoff, 2016) heeft het product 'het klimbos' de laatste jaren niet de gewenste winst opgeleverd. Er is veel geïnvesteerd om het klimbos te onderhouden. Om de veiligheid van de gasten te garanderen zijn de personeelskosten hoog (Hoff, 2016). In het verleden heeft BuitenHoff & Klimbos Rutbeek via verschillende communicatiekanalen acties aangeboden voor het klimbos wat weinig tot geen respons opleverde. Een Halloween gerelateerde actie in de herfstvakantie voor kinderen via Facebook resulteerde in één aanmelding, waardoor de middag geannuleerd werd. Daarnaast leverde het bedrijf ieder voorjaar folders af op ongeveer 300 campings in een straal van 30 kilometer rondom Enschede. Volgens Klaas Hoff (2016) leverde dit ook niet het gewenste resultaat. Tevens heeft het bedrijf geadverteerd in een landelijke schoolgids met een kortingsactie. Dit leverde ook niet het gewenste resultaat op. Klaas heeft in gesprekken aangegeven, dat hij hulp nodig heeft bij het positioneren van het klimbos. Daarom wordt er in dit onderzoek gefocust op het klimbos in plaats van de andere producten die het bedrijf aanbiedt. In bijlage II zijn de doelgroepen die naar het klimbos komen beschreven (Hoff, 2016)

1.3 Managementprobleem

Er wordt onderscheid gemaakt in de groepen die komen naar het klimbos. Er zijn groepen die komen naar het klimbos met een offerte en er zijn losse klimmers. 52% van alle groepen die komen naar het klimbos zijn groepen die van te voren een offerte aanvragen. Van deze groepen komen er 83% uit Twente en zijn 12% zijn bedrijven. Een verdere toelichting over doelgroepen van het klimbos kan gevonden worden in bijlage II. Het managementprobleem dat centraal staat in dit onderzoek is het

bereiken van de doelgroep voor 'het Klimbos' van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Klaas Hoff wil meer Twentse bedrijven als afnemers voor het Klimbos hebben, omdat hij denkt dat deze doelgroep een hoger budget heeft dan de andere doelgroepen. Andere redenen waarom Klaas bedrijven wil aantrekken is omdat deze bedrijven vaak een vast programma afnemen en zij kondigen hen bezoek lang van te voren aan. Hierdoor heeft het bedrijf gegarandeerde inkomsten. Daarnaast is de capaciteit van het klimbos ongeveer 50 personen. Dit is de reden waarom de positionering van het Klimbos gericht is op Twentse bedrijven met werknemers tussen de 10 en 50 personen (Hoff, 2016).

Om de Twentse bedrijven te bereiken, moet het bedrijf zich eerst positioneren. Volgens Riezebos en van der Grinten (2015) is communicatie (intern en extern) een richting geveer van positionering. Positionering heeft vier redenen: zichtbaar worden in de markt, onderscheiden van de concurrent, richtlijnen voor een eenduidige en correcte boodschap en de juiste beeldvorming (Riezebos & van der Grinten, 2015). Riezebos en Grinten (2015) stellen ook dat als een organisatie voor een onderscheidende en voor de doelgroep relevante positionering kiest, de organisatie opvalt in het enorme aanbod. Door het bedrijf te positioneren is het de bedoeling dat het klimbos zichzelf op een onderscheidende positie op de markt zet voor de Twentse bedrijven ten opzichte van de concurrentie. Op basis van de gekozen positioneringsstrategie voor een bepaalde doelgroep is het mogelijk een communicatiekanaal te gebruiken om de doelgroep te bereiken. In dit onderzoeksrapport is gekozen voor het MDC (Merk, Doelgroep, Concurrentie) –model als positioneringsmodel. De verantwoording en de toelichting van de keuze van dit model kan gevonden worden in bijlage III.

Het doel van het onderzoeksgedeelte is BuitenHoff & Klimbos Rutbeek te positioneren voor de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' door middel van het MDC–model. Uiteindelijk is het doel van dit onderzoek advies geven over de positionering van het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek om de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' te bereiken. Hieruit vloeit de volgende managementvraag voort:

Via welke positioneringstrategie kan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' bereiken om een bezoek te brengen aan 'het Klimbos'?

1.4 Hoofdvraag en Deelvragen

De managementvraag is de overkoepelende vraag die beantwoord wordt in het adviesgedeelte. In het onderzoeksgedeelte moet het bedrijf gepositioneerd worden en dit gebeurt met behulp van het MDC–model. Daarom is de hoofdvraag en zijn deelvragen gebaseerd op de onderdelen van het MDC–model. De hoofdvraag en deelvragen voor dit onderzoek zijn:

Hoofdvraag:

Wat is de positionering van het Klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voor de doelgroep 'DMU's van de bedrijven in de regio Twente'?

Deelvragen:

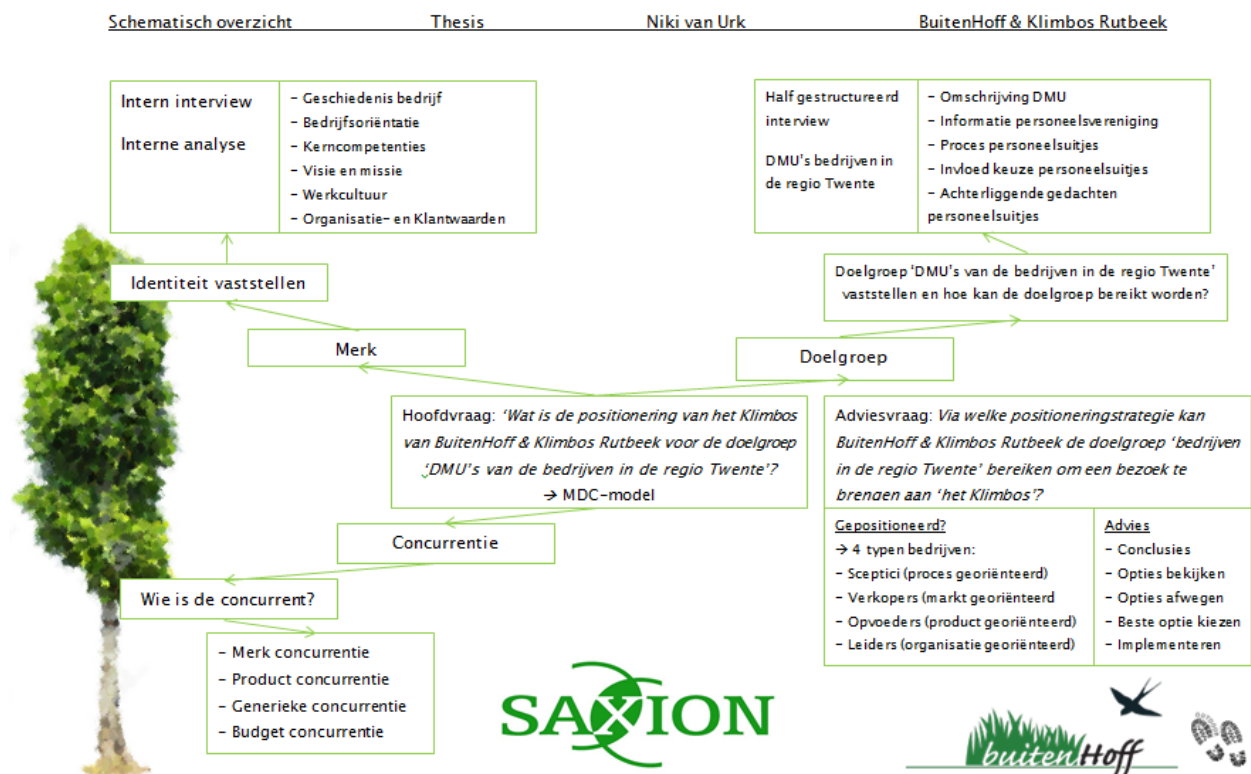
- 1.1. Wat is de identiteit van het Klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?
- 1.2. Wat zijn de kenmerken van de DMU van de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente'?
- 1.3. Hoe kan de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' bereikt worden?
- 1.4. Wie zijn de concurrenten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?

1.5 Leeswijzer

In dit deel van het hoofdstuk is er een leeswijzer voor de rest van dit thesisrapport. Ook wordt er een figuur getoond dat het thesisrapport schematisch weergeeft.

In hoofdstuk 2 is er een interne en externe analyse gemaakt van het bedrijf. Aan de hand van deze situatieanalyse is het mogelijk om een beeld te schetsen van de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Deze factoren zijn verwerkt in een confrontatiematrix en daaruit zijn de grootste sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen naar voren gekomen. In hoofdstuk 3 wordt het theoretisch kader vertegenwoordigd. Alle kernbegrippen die naar voren komen in dit thesisrapport worden onderbouwd met wetenschappelijke literatuur. In hoofdstuk 4 wordt er een methodologische verantwoording voor dit onderzoek omschreven. Dit gebeurt door te kijken naar de deelvragen en hoe deze kunnen worden beantwoordt. In hoofdstuk 5 worden alle resultaten van het onderzoek verwoord per deelvraag. Daarna worden er conclusies getrokken van de resultaten in hoofdstuk 6. In hoofdstuk 7 wordt er ingegaan op de validiteit en betrouwbaarheid van dit onderzoek. In hoofdstuk 8 worden er 3 adviesopties geformuleerd voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Deze worden geformuleerd door alle informatie die verzameld is tijdens de situatieanalyse, het theoretisch kader, het veldonderzoek en het literatuuronderzoek. Uiteindelijk wordt de meest geschikte adviesoptie verder uitgewerkt aan de hand van de PDCA-cyclus (Nieuwenhuis, 2010). Ook wordt er in dit hoofdstuk gekeken naar de financiële haalbaarheid van de meest geschikte adviesoptie.

In Figuur 1 is er een schematisch overzicht gevisualiseerd ter verduidelijking van de aanpak van dit onderzoek.



Figuur 1. Schematisch Overzicht Thesisrapport

2. Situatietanalyse Klimbos

In dit hoofdstuk wordt de interne en externe situatie van het klimbos geanalyseerd. Eerst wordt de visie en de missie van het bedrijf opgesteld. Zodra de interne en externe analyse zijn afgerond, worden de conclusies gepresenteerd door middel van de SWOT analyse (Mulder, 2010). SWOT staat voor strengths (sterkten), weaknesses (zwakten), opportunities (kansen) en threats (bedreigingen). De sterkten en zwakten van het bedrijf worden opgesteld aan de hand van de resultaten van de interne analyse en de kansen en bedreigingen voor het bedrijf worden opgesteld aan de hand van de resultaten van de externe analyse. De belangrijkste onderdelen van de SWOT-analyse worden weergegeven in een confrontatiematrix.

2.1 Visie en Missie

Hieronder zijn de visie en missie van het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek geformuleerd (Hoff, 2016)

Visie: "Het organiseren van een leuke dag uit samen in de natuur waarin de sportieve beleving van de doelgroepen een grote rol speelt."

Missie: "Het delen van de passie voor outdoor activiteiten met de gasten met als doel om grenzen te verleggen en de samenwerking te verbeteren."

2.2 Interne Analyse

In dit gedeelte wordt het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek intern geanalyseerd door te kijken naar de sterkten en zwakten van het bedrijf. De interne analyse wordt voldaan met het 7-S-model (Mulder, 2010). Verantwoording en de theoretische toelichting van het model kan gevonden worden in bijlage IV. Hieronder is het 7-S-model toegepast op het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek.

Significante Waarden

Het uitgangspunt van het bedrijf is dat de gasten, die naar het klimbos komen, een leuke dag hebben. Klaas heeft van zijn hobby zijn beroep gemaakt en daarom is de passie voor het vak op veel fronten terug te vinden. Een voorbeeld hiervan is dat het klimbos is gebouwd door Klaas zelf. Dit kost tijd en inspanning om het goed en veilig te bouwen. Klaas vindt een goede relatie met zijn klanten erg belangrijk. Voorbeelden hiervan zijn het enthousiasme en de persoonlijke benadering, waardoor hij een oprechte connectie kan maken met zijn klanten. Hij gelooft dat positiviteit resulteert in een volgend bezoek. Het hoofddoel is een geslaagde dag voor de gasten. Het personeel zorgt voor een gemoedelijke, spontane sfeer en een familiegevoel. Klaas is erg trots op wat hij realiseert en wil graag investeren in tevreden gasten.

Strategie

De lange termijn strategie van het bedrijf is over ongeveer 10 jaar een financieel gezond bedrijf zijn. Over ongeveer 10 jaar gaat Klaas met pensioen en wil hij graag zijn bedrijf verkopen. Hij wil dat iemand die net zoveel passie heeft als hij, het bedrijf overneemt. Hij vindt kundig, spontaan personeel, mond-tot-mondreclame en een investering in het juiste communicatie kanaal de juiste vervolgstappen om een financieel gezond bedrijf neer te zetten.

Klaas vindt dat hij geen concurrentie heeft, maar hij ziet concurrenten als een kans tot samenwerking. Klaas noemt deze bedrijven 'concullega's'. De concullega's zijn gericht op een recreatief dagje uit, wat gecombineerd kan worden met verschillende activiteiten. Op dit moment is er een samenwerking tussen enkele ondernemers op het Rutbeek in de vorm van korting bij het afnemen van meerdere producten op één dag. Het is mogelijk om met korting te klimmen bij het klimbos en daarnaast bij een andere ondernemer op het Rutbeek te waterskiën op één dag. Zo komen er volgens Klaas meer mensen naar het Rutbeek en door middel van de korting proberen de ondernemers meer producten te verkopen aan de afnemers. Tevens zou het bedrijf een samenwerking willen aangaan met AvaTarz Nature Park (de grootste 'concullega' volgens Klaas) en andere klimbossen in de omgeving.

Daarnaast staat het bedrijf open voor verandering. Klaas heeft de wensen en behoeften van de gast hoog in het vaandel staan. Wanneer een potentiële afnemer heeft gemaild, probeert hij altijd producten aan te bieden die volledig aansluiten op de eisen van die afnemer.

Structuur

Klaas maakt belangrijke beslissingen voor en achter de schermen. In de dagelijkse rolverdeling neemt hij de rol van leider op zich. Er zijn enkele werknemers die de dagelijkse leiding over kunnen nemen als Klaas verhinderd is. Deze werknemers hebben een natuurlijk overwicht over de groep waardoor zij op momenten dat Klaas er niet is ook beslissingen kunnen nemen.

Systemen

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek gebruikt geen geautomatiseerde systemen. Alles wordt handmatig bijgehouden op de laptop. Er is geen WiFi-verbinding aanwezig op de locatie, vanwege slecht internet bereik.

Stijl van Management

Binnen het bedrijf heeft Klaas de leiding. Hij maakt belangrijke beslissingen, zoals hoeveel er dit jaar geïnvesteerd wordt in het klimbos, maar ook alledaagse beslissingen namelijk: wie er verantwoordelijk is voor de tokkel (een onderdeel in het klimbos) of wie de uitleg gaat geven. De manier van leiding geven aan het personeel is informeel en coachend op een positieve manier. Tevens wordt het personeel gestimuleerd om zelf mee te denken en ideeën te realiseren. Een voorbeeld hiervan is dat een grote groep van ongeveer 200 personen naar het bedrijf kwam en allerlei verschillende producten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek afnam. Klaas had deze producten kort gesloten met de organisatoren van de groep en één van de onderdelen was de hindernisbaan en die moest nog uitgezet worden. Hij vroeg drie werknemers of zij het leuk vonden om deze hindernisbaan te ontwikkelen en zij kwamen met goede ideeën en hebben deze baan uitgezet. Volgens Hersey (2014) zijn er vier soorten stijlen van leidinggeven en deze worden toegelicht in bijlage V. Als deze stijlen van leidinggeven wordt vergeleken met stijl van leidinggeven van Klaas, past een combinatie van stijl 2 (begeleiden) en stijl 3 (steunen) het meest bij Klaas. Klaas is een echte coach. Sommige medewerkers hebben meer ondersteuning nodig dan andere medewerkers. Klaas biedt de ondersteuning die past bij de medewerker.

Sleutelvaardigheden

De belangrijkste sleutelvaardigheden van het klimbos zijn de het personeel en de flexibiliteit van Klaas en de medewerkers. De gemoedelijke en rustige sfeer die het bedrijf uitstraalt in een natuurlijke omgeving. De producten kunnen op maat gemaakt worden en daarnaast zijn de werknemers spontaan,

klantvriendelijk en kunnen zij anticiperen op verschillende situaties en groepen. Een voorbeeld hiervan is dat ieder jaar een zwaar lichamelijk en geestelijk beperkte groep kinderen naar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Voor deze groep wordt een speciaal programma op maat gemaakt, omdat zij de reguliere producten niet kunnen doen. Het programma is zoveel mogelijk gericht op het participeren in het onderdeel, ook al zit je in een rolstoel. Het personeel weet wat ze kunnen verwachten van de groep en kunnen anticiperen op het gedrag van deze groep beperkte kinderen.

Staff

Het team van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek bestaat voor meer dan de helft uit vrouwen en het grootste gedeelte zijn studenten (bijbaantje) en stagiaires. Klaas zou graag diversiteit in personeel zien. Ondanks de gemiddelde jonge leeftijd in het team, is er altijd iemand aanwezig die de leiding en verantwoordelijkheid op zich kan nemen. Klaas vindt dat zijn team over alle competenties beschikt. Competenties die Klaas Hoff belangrijk vindt zijn: spontaniteit, beleefdheid, betrouwbaarheid, kennis over het klimmen en ook dat het personeel in staat is om mensen te motiveren en te stimuleren om grenzen te verleggen. Tevens is het personeel erg flexibel en dit wordt geuit in de flexibele werktijden. Ook is het personeel gemotiveerd om er een geslaagde dag van te maken voor de gasten. Het enige waar Klaas ontevreden over is, is het verloop in zijn team. Dit komt doordat de studenten verder gaan studeren, ergens anders stage gaan lopen of een andere baan vinden. Niemand heeft bij BuitenHoff & Klimbos Rutbeek een vast contract en daarom is het lastig om het verloop te voorkomen.

2.3 Externe Analyse

De externe analyse, of macro-omgeving analyse, wordt in dit deel vertegenwoordigd. Dit zijn de externe factoren die invloed hebben op het bedrijf. Een van de methodes om de externe analyse te beschrijven is door middel van de factoren van de DESTEP (demografisch, economisch, sociaal-culturele, technisch, ecologisch en politiek-juridisch) te analyseren (Kotler, 2009). De externe analyse voor het klimbos is gericht op de business to business sector en bedrijven in de regio Twente tussen de 10 en 50 werknemers.

Demografische factoren

De demografische factoren zijn factoren die te maken hebben met de ontwikkeling van de bevolking in een bepaald gebied. In dit gedeelte wordt het toegepast op de werkende bevolking (Kotler, 2009).

De beroepsbevolking, mensen tussen de 16 en 65 jaar, in Nederland bestaat uit ongeveer 12,7 miljoen mensen. Van deze 12,7 miljoen werken er ongeveer 8,2 miljoen Nederlanders (CBS, 2016). Er werken iets meer mannen dan vrouwen in Nederland. De grootste werkende groep in Nederland zijn mannen en vrouwen tussen de 45 en 55 jaar en de gemiddelde leeftijd die werkt in bedrijven tussen de 10 en 50 werknemers is 46 jaar (Servicedesk, 2016). Er zijn ongeveer 4.000 bedrijven in de regio Twente met tussen de 10 en 50 werknemers (TwenteIndex, 2016).

Economische factoren

De economische factoren zijn factoren die invloed hebben op het aanschaffen van goederen voor de afnemer. Hoe beter de economie loopt, hoe meer koopkracht de afnemer heeft. Zodra het economisch minder goed gaat, wordt er sneller bespaard op uitstapjes van de consument of personeelsfeesten bij bedrijven. Voorbeelden om dit te meten zijn: kijken naar de koopkracht, het bruto nationaal product, de werkloosheid en de inflatie (Kotler, 2009).

Volgens Centraal Plan Bureau (2016) zal de koopkracht in 2016 met 1,1% toenemen en de werkloosheid in Nederland is ongeveer 7,4% (TwenteIndex, 2016) en dat is de afgelopen jaren verminderd. De inflatie neemt toe met 0.3%, dit is een minder vergeleken met andere jaren (CPB, 2016). Ook is volgens RTVOost (2015) de werkloosheid van de gemeentes in Overijssel gemiddeld afgenomen. De werkloosheid ligt in de regio Twente ongeveer op 7,6% (TwenteIndex, 2015). De inflatie geldt t landelijk en neemt dus ook toe in Twente. Hieruit kan geconcludeerd worden dat er meer banen beschikbaar zijn en dat de bedrijven groeien en meer te besteden hebben. Hieruit kan worden gesteld dat er ook meer geld te besteden is voor het personeel van de bedrijven.

Sociaal- Culturele factoren

De sociaal-culturele factoren hebben invloed op de normen en waarden binnen een maatschappij. Voorbeelden van deze factoren zijn het opleidingsniveau en het gedrag van de afnemer (Kotler, 2009). Als bedrijf is het belangrijk om te weten wat de kenmerken van de afnemer zijn. Tevens zijn er enkele trends en ontwikkelingen die zich nu afspelen op dit gebied die verderop in dit deel van het hoofdstuk worden uitgelegd.

Volgens het (CBS, 2016) had in 2012 31% van de bevolking in Nederland een laag opleidingsniveau, 41% een middelbaar opleidingsniveau en 28% een hoog opleidingsniveau. In Twente had in 2014 24% van de bevolking in de regio Twente een laag opleidingsniveau, 45,9% een middelbaar opleidingsniveau en 30,1% een hoog opleidingsniveau. De regio Twente is gemiddeld hoger opgeleid dan het gemiddelde opleidingsniveau van Nederland. Dit kan komen doordat in de regio Twente een Universiteit, een hogeschool, een kennispark en een vooruitstrevend ziekenhuis is gevestigd.

Daarnaast is de trend maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) actueel (MVONederland, 2016). MVO houdt in dat een bedrijf door middel van de drie P's (profit, planet en people) waarde creëert. De business to business markt gaat het belang hiervan inzien en vind het steeds belangrijker. En voornamelijk de P people wordt serieus genomen. De bedrijven zien het in dat tevredenheid van de werknemers resulteert in meer gemotiveerde werknemers. Daardoor is het belangrijk dat er personeelsuitjes georganiseerd worden. Andere trends die van belang zijn op het gebied van sociaal en cultureel zijn dat mensen eerst referenties gaan opzoeken over de locatie, attractie, accommodatie etc. die ze gaan opzoeken.

Technische factoren

De technologische factoren kunnen veel invloed hebben op een bedrijf, maar ook op de afnemers van de producten (Kotler, 2009). Tegenwoordig kunnen afnemers gemakkelijk via internet verschillende bedrijven vinden die hetzelfde product produceren. Daarnaast kan technologie invloed hebben op de processen binnen een bedrijf of het innoveren van een product. Trends en ontwikkelingen op het gebied van technologie zijn belangrijk om te volgen en wellicht toe te passen in het eigen bedrijf.

Volgens het (Nritmedia, 2016) zijn er verschillende ontwikkelingen op het gebied van communicatie. In het trendrapport staat dat er steeds nieuwere manieren van communicatie komen op het gebied van techniek. Er worden nieuwe applicaties, sociale platformen en websites ontwikkeld. Daarnaast is er de behoefte om altijd online te zijn. Volgens Telegraaf (2015) is een goede Wifi verbinding de belangrijkste gratis faciliteit.

Ook zijn er nieuwe technische ontwikkelingen op het gebied van veiligheid in klimbossen. In Nederland zijn er nu enkele klimbossen die werken met een systeem waar de gebruiker van het klimbos niet zichzelf moet 'overklikken' met de carabines van het ene onderdeel naar het andere onderdeel. Aan het begin van het parcours wordt de gebruiker van het product aan de staalkabel vastgezet en aan het einde van het parcours wordt de gebruiker weer losgemaakt van de staalkabel. Dit systeem zorgt ervoor dat de gebruikers van het product niet los komen te staan van de onderdelen met de kans dat de gebruikers kunnen vallen. Ook hebben enkele klimbossen in Nederland een video instructie over de regels die gelden in het klimbos. Deze ontwikkelingen zorgen voor een kostenvermindering in het personeel. (Hoff, 2016)

Ecologische factoren

De ecologische factoren hebben invloed op de omgeving waarin het bedrijf opereert. Voorbeelden hiervan zijn de veiligheid, het klimaat, natuurlijke hulpbronnen en milieuaspecten (Kotler, 2009).

Volgens (Klimaatinfo, 2016) is het klimaat in Nederland onvoorspelbaar. Dit komt door de ligging van het land. Het is niet omgeven door bergen en het ligt aan zee. Er is geen onderscheid in natte of droge periodes, maar wel in vier seizoenen (Klimaatinfo, 2016). BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is ligt op het recreatieterrein Rutbeek in Enschede. Enschede ligt in het oosten van Nederland en heeft een gematigd zeeklimaat. Doordat er onderscheid wordt gemaakt in de vier seizoenen is het seizoen voor buitenrecreatie (waaronder het product, 'het Klimbos' valt) van maart tot en met oktober (voornamelijk in de lente en zomer). Het Rutbeek is een recreatiegebied met een meer omringd door bomen. Vooral zomers is dit erg in trek, omdat het weer dan warmer en droger is. Het weer in Nederland is gevarieerd en dit heeft Klaas gemerkt. In de zomer van 2010 heeft een zware storm het klimbos verwoest en moest er opnieuw gebouwd worden om het volgende seizoen weer open te gaan.

Politiek-juridische factoren

De politieke factoren hebben invloed op hoe het bedrijf te werk gaat (Kotler, 2009). De overheid verandert de wetgeving regelmatig en het is belangrijk als bedrijf te weten wat wel en niet mag om boetes of sancties te voorkomen. Het is belangrijk om de wetgeving, de licenties, milieueisen en gedragsregels in de gaten te houden.

Sinds 2015 moeten de bezoekers van het Rutbeek die met de auto komen, betalen om hen auto te parkeren terwijl dit eerder gratis was. Een dagtarief in het hoogseizoen kost 5 euro. Naast dagkaarten zijn er ook jaarkaarten te verkrijgen voor 20 euro. Dit bedrag zal binnenkort verhoogd worden naar 40 euro. (Rutbeek, 2016)

2.4 SWOT-analyse

In dit deel van het hoofdstuk zijn de belangrijkste sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen uitgekozen. Deze zijn gekozen vanuit de interne en externe situatie analyse van het klimbos. In Tabel 3 zijn de belangrijkste factoren genoteerd. In bijlage VI zijn de onderdelen van de SWOT-analyse toegelicht.

Tabel 3. Resultaten SWOT-analyse.

Sterkten	Zwakten
– Product op maat mogelijk	– Geen Wi-Fi/telefoon verbinding

- Gemotiveerd personeel - Unieke locatie	- Slechte naamsbekendheid - Geen systemen
Kansen	Bedreigingen
- Verbeterde economie - Personeelsuitjes - Nieuwe communicatiemiddelen	- Betaald parkeren Rutbeek - Geen referenties online - Wisselvallig klimaat

2.5 Confrontatiematrix

In dit gedeelte zijn de onderdelen van de SWOT-analyse in de confrontatiematrix gezet en worden belangrijkste onderdelen toegelicht. Door middel van de score in de confrontatiematrix is het mogelijk om te kijken welke opties belangrijker zijn dan andere. In Tabel 4 is dit gevisualiseerd. In bijlage VII is er een toelichting over het puntensysteem dat gebruikt is om de confrontatiematrix in te vullen.

Tabel 4. Confrontatiematrix

		Sterkten			Zwakten		
		Product op maat mogelijk	Gemotiveerd personeel	Unieke locatie	Geen Wi-Fi/Telefoon verbinding	Slechte naamsbekendheid	Geen systemen
Kansen	Verbeterde Economie	1	0	0	0	5	0
	Personeelsuitjes	5	5	3	1	5	0
	Nieuwe communicatiemiddelen	5	3	1	5	5	3
Bedreigingen	Betaald parkeren	0	0	1	0	3	0
	Geen referenties online	3	5	1	1	5	0
	Wisselvallig klimaat	1	0	1	0	0	0

Tabel 1. Puntenverdeling Confrontatiematrix

Sterkten	Product op maat	<u>13 punten</u>	Zwakten	Geen Wi-Fi/Telefoon verbinding	9 punten
	Gemotiveerd personeel	10 punten		Slechte naamsbekendheid	<u>23 punten</u>
	Unieke locatie	7 punten		Geen systemen	1 punt
Kansen	Verbeterde economie	6 punten	Bedreigingen	Betaald parkeren	4 punten
	Personeelsuitjes	19 punten		Geen referenties online	<u>15 punten</u>
	Nieuwe communicatiemiddelen	<u>22 punten</u>		Wisselvallig klimaat	2 punten

In Tabel 1 zijn de belangrijkste factoren met de meeste punten onderstreept.

De sterkte van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek met de meeste punten is het product op maat en dit is ook een belangrijk uitgangspunt voor het bedrijf. Het bedrijf wil graag aan de behoeften en wensen van de afnemer voldoen. De grootste zwakte van het bedrijf is, als er gekeken wordt naar de meeste punten, naamsbekendheid. Dit is ook aangegeven door de opdrachtgever. Het is belangrijk dat het bedrijf de juiste communicatiekanalen vindt om de doelgroepen te bereiken zodat de naamsbekendheid wordt vergroot. De grootste kans voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is het gebruik van communicatiemiddelen. Tegenwoordig is iedereen overal en altijd te bereiken en heeft (bijna) iedereen toegang tot het internet. De grootste bedreiging van het bedrijf is de referenties die online worden geschreven. Of in dit geval, de referenties die niet geschreven worden. Zoals al eerder vermeld is, is

iedereen tegenwoordig snel en gemakkelijk op het internet te vinden. Het is ook gemakkelijk om bedrijven op te zoeken en te lezen hoe anderen mensen over het bedrijf denken.

Dit kan allemaal gekoppeld worden aan elkaar. Als het juiste communicatiekanaal is gevonden en er wordt ingespeeld op de nieuwste communicatietrends, zal de naamsbekendheid groeien en zullen ook meer referenties op het internet komen. Tevens zal er dan ook meer kennis over het bedrijf bij de afnemers komen en zullen zij weten dat BuitenHoff & Klimbos Rutbeek ook producten op maat maakt.

3. Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk is het theoretisch kader vertegenwoordigd. Eerst wordt het zoekproces toegelicht dat wordt gebruikt in dit onderzoeksrapport. Daarna wordt het kernbegrip positioneren toegelicht en tevens de onderdelen van het MDC-model (Merk, Doelgroep en Concurrentie). Ook wordt het begrip communicatie uitgelegd. De kernbegrippen geoperationaliseerd in bijlage VIII.

3.1 Zoekproces

In dit onderzoek zijn verschillende zoekmethodes en zoekmachines gebruikt en die worden in dit deel benoemd. Er worden verschillende methodes en machines gebruikt om data te verzamelen. Daarna wordt de criteria die gebruikt om de zoekresultaten te beoordelen, toegelicht.

Tijdens dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van een combinatie van verschillende soorten zoekmethoden, namelijk: 'het sneeuwbaaleffect' en 'het uitbreiden en beperken' (Veen & Westerkamp, 2010). Het 'sneeuwbaaleffect' houdt in dat de relevante bronnen in de literatuurlijst van documenten gebruikt worden. Eigenlijk gaat men terug in de tijd om data te verzamelen.

De zoekmethode 'uitbreiden en beperken' zoekmethode wordt gebruikt om data verzameld door middel van verschillende zoektermen tegelijk te gebruiken (Veen & Westerkamp, 2010). Als dit te weinig resultaten oplevert, wordt er nog een zoekterm bijgevoegd. Als deze zoektermen voor teveel resultaten zorgt, kan er gebruikt worden gemaakt van het beperken van de informatie. Hierbij begint de zoekopdracht met veel zoektermen en worden er steeds minder zoektermen gebruikt totdat het gewenste aantal zoekresultaten is bereikt. De zoektermen worden ingevoerd in de zoekmachines en worden verbonden door woorden als: and en en.

Om de correcte data te verzamelen, wordt er gebruikt gemaakt van zoekmachines, namelijk: Saxionbibliotheek, Google Scholar en Picarta. Ook wordt er gebruikt gemaakt van de HBO Kennisbank en Google Books om aanvullende informatie te vinden.

Door middel van de 'sneeuwbal' zoekmethode wordt er literatuur van eerdere documenten gebruikt. Een andere auteur vond de bron een goede bron en heeft het in zijn of haar document gebruikt. Alsnog wordt de gevonden literatuur van de 'Sneeuwbal' en ook de 'Uitbreiden en Beperken' zoekmethode volgens de AAOCC-criteria gecontroleerd. Volgens Verhoeven (2009) staat de AAOCC-criteria voor: Authority (in hoeverre zijn de auteur en/of de uitgever gekwalificeerd en geloofwaardig?), Accuracy (wat is de validiteit en betrouwbaarheid van de informatie in de publicatie?), Objectivity (hebben de auteurs enig (persoonlijk) belang bij de kerninformatie uit de publicatie?), Currency (is de informatie volledig up-to-date?) en Coverage (is de informatie compleet, uniek en relevant?). Om de wetenschappelijke literatuur te beoordelen is het belangrijk dat het gedeeltelijk of volledig voldoet aan deze criteria. Het is belangrijk, omdat dit de uiteindelijke betrouwbaarheid van de thesis verbetert. Het kan voorkomen dat er geen datum bij de bron staat, maar dat de informatie wel relevant en compleet is voor het onderzoek en de auteur is geloofwaardig. Dan wordt er een overweging genomen om de bron wel te gebruiken als er geen betere bron gevonden kan worden.

3.2 Positioneren

Het is belangrijk voor dit onderzoek om vanuit de wetenschappelijke literatuur te begrijpen wat positioneren inhoudt, omdat positioneren de basis is voor dit onderzoek. Eerst wordt het kernbegrip 'positioneren' gedefinieerd en toegelicht over hoe het wordt toegepast in het onderzoek.

Kotler (2009) beschrijft positioneren als "het zorgen dat een product in het hoofd van de afnemer een duidelijke, onderscheiden en wenselijke plaats krijgt in verhouding tot concurrerende producten". Oomen (2012) beschrijft positioneren als "het veroveren van een onderscheidende associatie bij je merk in het brein van de afnemer". Bij de twee definities van deze auteurs wordt er gedacht dat de afnemer de beslissende rol heeft. In tegenstelling tot Kotler en Oomen is de definitie van Riezebos & Grinten (2015) gericht op het perspectief van het bedrijf zelf: "positioneren houdt in dat een brand manager een beargumenteerde keuze maakt welke aspecten van de merkidentiteit moeten worden benadrukt. De gekozen aspecten moeten voor de (potentiële) doelgroep relevant zijn en het merk onderscheiden van concurrenten". In deze definitie heeft de brand manager de beslissende rol en wordt er gekeken naar wat het bedrijf wel of niet kan waarmaken. Het MDC-model gaat uit van de invalshoek van het bedrijf en daarom wordt de definitie van Riezebos en Grinten (2015) gekozen als basis van het onderzoek. Doel is namelijk de sterke elementen van de identiteit van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek te benoemen en hoe deze relevant kunnen zijn voor de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente'. Daarnaast moeten deze elementen ook onderscheidend zijn op lange termijn van de concurrenten.

Er zijn drie aspecten belangrijk voor positioneren (Riezebos & van der Grinten, 2015). Dit zijn de aspecten van het MDC-model namelijk: merk, doelgroep en concurrentie. Bij het 'merk' ligt de nadruk op de analyse van de identiteit van het klimbos. Bij de 'doelgroep' ligt de nadruk op een analyse van de doelgroep, in dit onderzoek 'bedrijven in de regio Twente'. De 'concurrentie' is gericht op een analyse van de concurrenten op verschillende aspecten. Deze aspecten zijn merkconcurrentie, productconcurrentie, generieke concurrentie en budgetconcurrentie. Door het merk, de doelgroep en de concurrentie te analyseren, kan het bedrijf gepositioneerd worden. De sterke elementen van de identiteit worden naar voren gehaald, deze zijn relevant voor de doelgroep en zijn onderscheidend voor de concurrent. In de volgende paragrafen worden de onderdelen van het MDC-model toegelicht.

3.3 Merk

Bij het eerste onderdeel van het MDC-model, 'merk' wordt de identiteit van een bedrijf bepaald. Riel (2010) stelt dat er geen vaste definitie is van identiteit, maar het eraan ligt vanuit welke positie er gekeken wordt naar identiteit. Volgens Riel (2010) zijn er vier verschillende soorten identiteit en die worden ook gehandhaafd in dit onderzoeksrapport. De vier definities zijn:

- "De gepercipieerde identiteit is de verzameling kenmerken die in de ogen van de organisatieleden typerend zijn voor de 'continuïteit, onderscheidenheid en centraliteit' van de eigen organisatie."
- "De gewenste identiteit is wat het topmanagement hoopt dat de organisatie is of zal worden."
- "De toegepaste identiteit zijn de signalen die een organisatie veelal onbewust en soms bewust uitstraalt door het gedrag van medewerkers op alle niveaus."
- "De geprojecteerde identiteit is de manier de waarop een organisatie zich presenteert."

Het doel van de analyse van het merk is de gewenste identiteit te achterhalen en dit vergelijken met de geprojecteerde identiteit. Het bedrijf heeft tot op het heden nog geen aandacht besteedt aan het vormen van de identiteit en er zijn verschillende manieren om dit te doen. Er is gekozen om de zes factoren van Riezebos en Grinten (2015) te analyseren. Volgens Riezebos en Grinten (2015) wordt de identiteit vastgesteld door de geschiedenis van het bedrijf, de bedrijfsoriëntatie, de kerncompetenties, de visie en de missie, de werkcultuur en de organisatie- en klantwaarden te analyseren. In bijlage IX zijn deze punten kort toegelicht. Wanneer de zes factoren goed in beeld zijn, is het ook mogelijk het type bedrijf vast te stellen. Er zijn vier verschillende typen bedrijven: sceptici, verkopers, opvoeders en leiders (Riezebos & van der Grinten, 2015). In bijlage X zijn de kenmerken van deze typen bedrijven uitgelegd. De factoren worden met een puntensysteem beoordeeld, waardoor het type bedrijf duidelijk wordt. In bijlage XI is een overzicht van het puntensysteem voor het vaststellen van het type bedrijf aan de hand van de factoren van Riezebos en Grinten (2015) uitgelegd.

3.4 Doelgroep

In het onderdeel 'doelgroep' van het MDC-model worden twee belangrijke begrippen behandeld, namelijk doelgroep en marktsegmentatie. Deze twee begrippen zijn nauw met elkaar verbonden. Eerst zullen beide begrippen gedefinieerd worden en daarna wordt er gekeken hoe deze begrippen toegepast worden in dit onderzoeksrapport.

Rijcke (2000) beschrijft de doelgroep als "een bepaalde groep potentiële afnemers met specifieke verlangens". Kotler (2009) beschrijft het begrip als "een groep kopers met gemeenschappelijke behoeften of kenmerken die het bedrijf besluit te bedienen". Deze twee definities lijken op elkaar, omdat in beide definities de afnemer centraal staat. Hiam (2012) beschrijft een doelgroep als "de persoon waarvoor het bedrijf een product en een marketingplan maakt". Hierbij staat ook de afnemer centraal, alleen stelt Hiam (2012) dat een bedrijf zich alleen maar aanpast aan de afnemer. Dit sluit niet aan bij de definitie van positioneren, omdat er gekeken moet worden naar wat het bedrijf wel of niet aankan. Daarnaast is de definitie van Kotler (2009) recenter en daarom is er gekozen voor de definitie van Kotler (2009).

3.4.1 Marktsegmentatie

In deze paragraaf worden drie verschillende definities van marktsegmentatie behandeld. Er wordt één definitie gekozen en die wordt gehanteerd in dit onderzoek. Daarna wordt er gekeken naar hoe er gesegmenteerd wordt in dit onderzoeksrapport.

Doornbos (2004) beschrijft marktsegmentatie als "profit en non-profit organisaties delen potentiële afnemers met homogene kenmerken in groepen met als doel zo effectief en efficiënt mogelijk afnemers te werven en te behouden". Kotler (2009) definieert marktsegmentatie als "het proces waarbij afnemers worden ingedeeld in duidelijk onderscheiden groepen met gelijksoortige behoeften, kenmerken of gedrag". De Pelsmacker, Geuens en van den Bergh (2015) beschrijven marktsegmentatie als "het proces van het verdelen van afnemers in homogene groepen – groepen die bepaalde wensen delen of op vergelijkbare wijze op marketing – en communicatieactiviteiten reageren". Alle drie de auteurs praten over groepen met homogene kenmerken, maar Kotler (2009) spreekt daarnaast nog over gelijksoortige behoeften of gedrag. In tegenstelling tot de Doornbos en Kotler stellen De Pelsmacker et al. (2015) dat de groepen ook hetzelfde reageren op marketing- en

communicatieactiviteiten en dat is erg belangrijk voor dit onderzoek. Het advies zal een aanbeveling zijn voor een communicatiekanaal voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek.

Als er gekeken wordt naar deze definitie van marktsegmentatie en naar de definitie van doelgroep kan er gesteld worden dat deze begrippen met elkaar in verband staan. Beide definities gaan over een groep consumenten die worden ingedeeld op basis van homogene kenmerken of behoeften. De criteria voor segmentatie van de business-to-business markt zijn geografisch, demografisch, operationele kenmerken, inkoopmethode en persoonlijke kenmerken. In bijlage XII kan er een overzicht gevonden worden van de criteria van segmenteren voor de Business to Business-markt.

Kotler (2009) stelt dat als er eenmaal een bedrijfstak als doelgroep gekozen is, er gesegmenteerd kan worden op de grootte van een bedrijf en de geografische locatie. De doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' nemen het product 'het Klimbos' af met een personeelsuitje als reden. Dit zijn bedrijven van verschillende bedrijfstakken en daarom wordt er niet gesegmenteerd op bedrijfstakken. In Tabel 5 is een overzicht gemaakt welke factoren invloed hebben op de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' bij het kiezen van een personeelsfeestje. Een factor die veel invloed heeft op het 'uitzoeken' van een bedrijfsuitje is de DMU (Decision Maker Unit) van een bedrijf (Kotler, 2009). Dit is een persoon of een groep personen (commissie) binnen een bedrijf dat de beslissingen, wat betreft personeelsuitjes, maakt. Er zijn 5 verschillende rollen in de DMU in het beslissingsproces (Kotler, 2009) en deze zijn de gebruikers, beïnvloeders, inkopers, beslissers en gatekeepers. In bijlage XIII worden deze rollen toegelicht. Het is van belang dat BuitenHoff & Klimbos Rutbeek erachter komt wie welke rol speelt in de bedrijven, om de beslisser van de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' te kunnen bereiken. Het is mogelijk dat er meerdere rollen vervuld worden door één persoon binnen een bedrijf (Kotler, 2009) en er wordt verondersteld dat een DMU een professionelere houding aanneemt bij het aankopen van producten dan een consument.

Tabel 5. Doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' gesegmenteerd

Criteria	Soort	Invloedfactoren voor een personeelsfeestje van de Doelgroep 'DMU's van de bedrijven in de regio Twente'.
Demografisch	Bedrijfstak (SBI) Grootte van het bedrijf Leeftijd	Alle bedrijfstakken 10 – 50 werknemers Wat is de gemiddelde leeftijd?
Geografisch	Regio	Regio Twente
Operationele kenmerken	Urgentie van levering Ordergrootte	Hoelang van te voren wordt het aangehaald? tot 50 personen.
Inkoopmethoden	Inkooporganisatie Machtsstructuur Inkoopbeleid Inkoopcriteria	Wie is de eindbeslisser? Wie is de betaler? Wie hebben er nog meer invloed op het proces? Wie is de eindbeslisser? Hoe gaat het proces?
Persoonlijke kenmerken	Leverancierstrouw (Loyaliteit) Klantcapaciteit Reden van aankoop Gebruik communicatiekanaal	Worden producten vaker gebruikt? 10 – 50 werknemers Wat is het motief? Waar wordt er gezocht naar een personeelsuitje?

3.5 Concurrentie

Riezebos en Grinten (2015) stellen dat het vaststellen van concurrentie gebeurt door twee stappen namelijk: het vaststellen van de concurrenten en vervolgens kijken hoe deze bedrijven zich positioneren of onderscheiden. Om vast te stellen wie de concurrenten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek zijn, is er gekozen om te kijken wie de concurrenten zijn op verschillende niveaus. Volgens Kotler (2009) kan er op verschillende niveaus de concurrentie gemeten worden, namelijk merkconcurrentie (wie zijn de grootste namen in deze bedrijfstak?), productconcurrentie (wie biedt dezelfde producten aan?), generieke concurrentie (wie bevredigt dezelfde behoefte?) en budgetconcurrentie (wie biedt nog meer producten aan voor hetzelfde budget?). Daarna kan er een overzicht gemaakt worden van de grootste concurrenten voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek en kan er gekeken worden hoe deze organisaties zich positioneren en onderscheiden van de rest.

3.6 Communicatie

In het boek van Michels (2013) wordt communicatie omschreven als "Communicatie is een proces van tweerichtingsverkeer waarbij zender en ontvanger beiden actief kunnen zijn en van rol kunnen wisselen; communicatie wordt in deze optiek gezien als een interactief proces". Duchateau (2005) definieert communicatie als "een actiesignaal van een individu (zender) dat het gedrag van een ander individu (ontvanger) verandert". Duchateau (2005) beschrijft communicatie, in tegenstelling tot Michels (2013), als een proces dat van één kant komt. Deze definitie past beter bij dit onderzoek, omdat er onderzoek gedaan wordt naar hoe de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' bereikt kunnen worden vanuit het oogpunt van het bedrijf.

Volgens Kotler (2009) zijn er verschillende media of kanalen om te communiceren. Deze kanalen zijn kranten, televisie, radio, magazines, mail, mondeling en via internet. Dus er zijn verschillende kanalen waar een actiesignaal van een individu (zender) het gedrag van een ander individu (ontvanger) kan veranderen.

4. Methodologische Verantwoording

In dit deel van het onderzoeksrapport zal de nadruk liggen op de verantwoording van de methodologie die gebruikt wordt tijdens het veldonderzoek en het literatuuronderzoek. In Tabel 6 tot en met Tabel 8 is een overzicht gemaakt van de deelvragen die gezamenlijk antwoord geven op de hoofdvraag van dit onderzoeksrapport. In dit hoofdstuk worden de tabellen toegelicht in de volgende paragrafen. In bijlage XIV is ook een schematisch overzicht te vinden van de opzet van het onderzoek.

Tabel 6. Opzet deelvraag 1.1

Deelvraag 1.1	Wat is de identiteit van het Klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?
Doel	Achterhalen wat de identiteit is van het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek
Soort onderzoek	Literatuuronderzoek
Onderzoeksstrategie	Data verzamelen en analyseren

Tabel 7. Opzet deelvraag 1.2 en deelvraag 1.3

Deelvraag 1.2	Wat zijn de kenmerken van de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente'?
Deelvraag 1.3	Hoe kan de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' bereikt worden?
Doel	Achterhalen wat de kenmerken zijn van de DMU's van de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' en hoe zij bereikt kunnen worden.
Soort onderzoek	Veldonderzoek
Onderzoeksstrategie	Kwalitatief onderzoek, interview
Waarnemingsmethoden	Half gestructureerd interview
Onderzoekseenheden	MDU's van bedrijven in de regio Twente
Data-analyse	Axiaal, open en selectief coderen

Tabel 8. Opzet deelvraag 1.4

Deelvraag 1.4	Wie zijn de concurrenten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?
Doel	Achterhalen wie de concurrenten zijn van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek en achterhalen waarin deze bedrijven waarin deze bedrijven verschillen van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek.
Soort onderzoek	Literatuuronderzoek
Onderzoeksstrategie	Data verzamelen en analyseren

4.1 Identiteit

In deze paragraaf wordt de opzet van deelvraag 1.1 verantwoord. Deelvraag 1.1 staat hieronder in cursief genoteerd. Het doel van het beantwoorden van deze deelvraag is erachter komen wat de identiteit is van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Dit zal achterhaald worden in het literatuuronderzoek.

Deelvraag 1.1

"Wat is de identiteit van het Klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?"

Data verzamelen

Deze deelvraag wordt beantwoord door middel van de interne analyse in hoofdstuk 2. De ontbrekende informatie zal worden aangevuld met informatie die intern verkregen wordt van Klaas, de opdrachtgever van dit onderzoek.

Data analyse

De data die verzameld is om de deelvraag te beantwoorden, is verkregen via de interne analyse en de

opdrachtgever. De data zal worden geanalyseerd door middel van een puntensysteem om een type bedrijf te koppelen aan het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Het puntensysteem en de verschillende typen bedrijven kunnen gevonden worden in bijlage X en in bijlage XI.

4.2 Kenmerken van de Doelgroep ‘Bedrijven in de Regio Twente’

In deelvraag 1.2 worden de kenmerken van de doelgroep ‘bedrijven in de regio Twente’ achterhaald. Dit wordt gedaan door middel van veldonderzoek. Verder worden de onderzoeksstrategie, waarnemingsmethoden, onderzoekseenheden en de data-analyse voor deze deelvragen in dit deel van het onderzoeksrapport verantwoord. Hieronder is deelvraag 1.2 en deelvraag 1.3 in cursief genoteerd.

Deelvraag 1.2 *“Wat zijn de kenmerken van de DMU van de doelgroep ‘bedrijven in de regio Twente’?”*

Deelvraag 1.3 *“Hoe kan de doelgroep ‘bedrijven in de regio Twente’ bereikt worden?”*

Onderzoeksstrategie

Om deelvraag 1.2 en deelvraag 1.3 te beantwoorden, moet er een analyse van de doelgroep komen en moet er achterhaald worden hoe de Twentse bedrijven bereikt kunnen worden voor een bezoek aan het klimbos. Hierbij is het belangrijk dat er gecommuniceerd wordt met de DMU's van de bedrijven om de data te verzamelen. Om diepgaande data te verzamelen van de DMU's is er gekozen voor kwalitatief onderzoek als onderzoeksstrategie. Verhoeven (2009) definieert kwalitatief onderzoek als “bij kwalitatieve methoden voert de onderzoeker onderzoek uit in het ‘veld’ ofwel ‘in werkelijkheid’. Hij (zij) is geïnteresseerd in de betekenis die onderzochte personen zelf aan situaties geven” (p. 32). De DMU's maken de beslissingen voor de personeelsuitjes en kunnen over deze situatie veel data delen. Daarom is de onderzoeksstrategie die hierbij past kwalitatief onderzoek.

Waarnemingsmethoden

Om deelvraag 1.2 en deelvraag 1.3 te beantwoorden is er gekozen om zes interviews te doen met DMU's van verschillende branches van bedrijven uit de regio Twente. Tevens worden er 3 mannen en 3 vrouwen geïnterviewd. Er wordt gebruik gemaakt van half gestructureerde interviews. Dit houdt in dat er van te voren algemene geformuleerde vragen zijn opgesteld, maar dat er nog steeds de mogelijkheid is om andere vragen te stellen waardoor het interview meer diepgang krijgt (Verhoeven, 2009). De algemene vragen zorgen ervoor dat er patronen en overeenkomsten gevonden kunnen worden als de interviews worden vergeleken met elkaar (Management, 2010).

Onderzoekseenheden

De onderzoekseenheden voor deze deelvragen zijn de DMU's van bedrijven in de regio Twente.

Data-analyse

De interviews worden opgenomen en getranscribeerd. Volgens Verhoeven (2009) is het van belang om van de interviews de meest relevante informatie te verzamelen en dat wordt gedaan door middel van coderen. Er wordt onderscheid gemaakt van drie soorten coderingstappen, namelijk open coderen, axiaal coderen en selectief coderen (Verhoeven, 2009). Allereerst wordt er gekeken naar de begrippen die gelabeld kunnen worden aan een stuk interview. Als dit is gedaan voor het hele interview kan er een logische volgorde komen in de labels en daarna kan er gekeken worden naar relaties tussen verschillende begrippen.

4.3 Concurrentie

Het doel van deelvraag 1.4 is het achterhalen van de concurrentie voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Wie zijn de concurrenten van dit bedrijf? De deelvraag staat hieronder cursief genoteerd. Deze deelvraag wordt beantwoord in het literatuuronderzoek. Tevens worden de manier van data verzamelen en analyseren voor deze deelvraag in dit deel van het onderzoeksrapport verantwoord.

Deelvraag 1.4

“Wie zijn de concurrenten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?”

Data verzamelen

Deze deelvraag wordt in verschillende stappen beantwoord. Er wordt gekeken naar de concurrentie op vier verschillende niveaus. Deze niveaus zijn merkconcurrentie (wie zijn de grootste namen in deze bedrijfstak?), productconcurrentie (wie biedt dezelfde producten aan?), generieke concurrentie (wie bevredigt dezelfde behoefte?) en budgetconcurrentie (wie biedt nog meer producten aan voor hetzelfde budget?). Deze informatie zal gevonden worden op het internet. Om de correcte data te verzamelen voor dit onderzoek wordt er gebruikt gemaakt van verschillende zoekmachines. De zoekmachines die het meest gebruikt wordt in dit onderzoek is: Google. Via deze zoekmachine zal door middel van het gebruiken van zoekwoorden de juiste concurrentie gevonden worden. De zoektermen worden ingevoerd in de zoekmachines of worden verbonden door woorden als: and en en.

Data Analyse

Het literatuuronderzoek wordt uitgevoerd met behulp van data die bestaat op het internet. Deze data zullen verzameld worden. Van deze verzamelde data wordt gekeken welke data relevant zijn voor het onderzoek en welke niet relevant zijn voor het onderzoek. Uit de relevante data wordt de deelvraag beantwoord die helpt de hoofdvraag te beantwoorden. Daarna kan er een overzicht gemaakt worden van de grootste concurrenten en kan er gekeken worden hoe deze organisaties positioneren en communiceren met de consument. Met die informatie is de concurrentieanalyse compleet en kan de deelvraag beantwoord worden. Hierdoor is het bedrijf een stap verder in het positioneren.

4.4 Conclusies Onderzoeksgedeelte

Wanneer alle deelvragen zijn beantwoord is het mogelijk het bedrijf te positioneren. Dit wordt gedaan door de elementen die het bedrijf wil benadrukken uit te schrijven. Deze elementen moeten relevant zijn voor de doelgroep ‘bedrijven in de regio Twente’ en onderscheidend van de belangrijkste concurrenten.

In hoofdstuk 5 en 6 zijn de resultaten en conclusies van de hoofdvraag en de deelvragen weergegeven.

5. Resultaten

Dit hoofdstuk bespreekt de resultaten van het onderzoek. Eerst worden de resultaten van het imago van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek besproken. Daarna wordt er gekeken naar de resultaten van de doelgroep. Als laatste worden de resultaten van de concurrentie analyse gepresenteerd.

5.1 Resultaten van het Imago van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

In dit deel van het hoofdstuk worden de resultaten van het imago van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek weergegeven. In bijlage XV is de interne data weergegeven. Per factor worden de belangrijkste punten beschreven. De belangrijkste punten van de kerncompetenties, de visie en missie en de organisatie- en klantwaarden kunnen gevonden worden in hoofdstuk 2.2.

1. Historie van de organisatie

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is in 2010 opgericht toen de eigenaar, Klaas Hoff, een stuk grond kon pachten op het Rutbeek. Zijn passie voor buiten zijn in de natuur en de buitensport kan perfect gecombineerd worden in het bedrijf. Na drie maanden van de opening van het klimbos heeft een hevige storm over het oosten van Nederland meer dan de helft van het bos verwoest. Dit was een grote tegenslag, maar dat weerhield Klaas niet om verder te gaan. Ieder jaar bouwt hij nieuwe onderdelen in zijn klimbos, zodat het steeds groter wordt en vernieuwend blijft.

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is een combinatie van buiten zijn en de achternaam van Klaas Hoff. Daarnaast zijn er verschillende klimbossen in Nederland en omdat dit klimbos op het Rutbeek is gelokaliseerd, is het Rutbeek ook verwerkt in de naam. Hij zocht een snelle en simpele combinatie, waardoor hij gemakkelijk door de consument gevonden kan worden. Daaruit is de naam BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voortgekomen.

2. Bedrijfsoriëntatie

In Tabel 2 heeft het type bedrijf, Leiders, de meeste punten gekregen. In bijlage X wordt dit type bedrijf verder toegelicht.

3. Cultuur

Uit Tabel 2 kan gehaald worden dat de cultuur die heerst in het bedrijf bij het type bedrijf 'sceptici' en 'leiders' hoort. Deze hebben beide vijf punten gescoord. De typen bedrijven worden verder toegelicht in bijlage X.

In Tabel 2 is een overzicht gemaakt van de puntenverdeling van de typen bedrijven. Het type bedrijf 'leider' heeft de meeste punten.

Tabel 2. Puntenverdeling Type Bedrijf

Identiteitsfactor → Type bedrijf ↓	Bedrijfs-oriëntatie	Werkcultuur	Totaal
Sceptici	4 punten	5 punten	9 punten
Verkopers	4 punten	0 punten	4 punten
Opvoeders	2 punten	0 punten	2 punten
Leiders	6 punten	5 punten	11 punten

5.2 Resultaten van de kenmerken van de DMU's van de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente'

In dit deel van het onderzoek zijn de resultaten van de interviews weergegeven. In totaal zijn er 6 interviews afgenomen in verschillende sectoren. Ook hebben de geïnterviewden verschillende functies en leeftijden. De transcripten van de interviews zijn in een apart bestand te vinden. Ze zijn genummerd van 1 tot en met 6. Geïnterviewde nummer 1 is gelinkt aan het transcript van interview 1, geïnterviewde nummer 2 is gelinkt aan het transcript van interview 2, etcetera. Tijdens het coderen van de interviews zijn er 6 verschillende codewoorden ontstaan en in dit deel worden deze codewoorden één voor één met de verschillende antwoorden van de interviews vergeleken. De codewoorden zijn: functie, personeelsuitje organisator, personeelsvereniging, informatie personeelsuitjes, invloed keuze personeelsuitjes en achterliggende gedachte personeelsuitjes. In bijlage XVI zijn de resultaten van de interviews ook schematisch weergegeven.

5.2.1 Functie

In dit deel worden de functies van de 6 geïnterviewde kort doorgesproken. De sector waarin het bedrijf van de geïnterviewde opereert, wordt benoemd.

De eerste persoon die geïnterviewd is, is een man van 30 jaar. Zijn functie is Medewerker Marketing & Sales en hij is werkzaam in de Betting & Gaming sector. De tweede persoon die geïnterviewd is, is een man van in de 30 jaar oud. Zijn functie is Hoofd Publieksservice en hij is werkzaam in de Kunst, Cultuur en Entertainment sector. De derde persoon die is geïnterviewd, is een vrouw van 26 jaar oud. Ze is werkzaam als Administratief Medewerker in de bouw. Geïnterviewde 4 is een vrouw van in de 30 jaar oud. Ze is werkzaam als Administratief Medewerker Ambulant bij een bedrijf dat werkt voor de overheid. De vijfde persoon die geïnterviewd is, is een man van rond de 30 jaar oud. Hij is leerkracht op een basisschool in de onderwijssector. De zesde persoon die geïnterviewd is, is een vrouw van 25 jaar oud. Ze is Content Coördinator van een ICT-bedrijf.

5.2.2 Personeelsuitje organisator

In dit gedeelte van het onderzoek wordt er gekeken naar hoe de DMU's bij de functie organisator van personeelsuitjes terecht zijn gekomen. Tevens wordt er gekeken hoeveel tijd deze personen ongeveer besteden aan het uitvoeren van deze functie.

Geïnterviewde 1 tot en met 4 en 6 zijn benaderd om de functie organisator voor personeelsuitjes op zich te nemen. Geïnterviewde 5 heeft zichzelf ervoor aangemeld. Alle geïnterviewden hebben aangegeven dat zij het een uitdaging vinden om personeelsuitjes te organiseren.

Toen er gevraagd werd hoeveel tijd er gemiddeld besteedt werd aan het voltooien van de functie organisator van personeelsuitjes, werd er verschillend geantwoord. Geïnterviewde 4 gaf aan dat ze maar een paar e-mails verstuurd en belt om de afspraak te bevestigen voor het personeelsuitje. Geïnterviewde 5 gaf aan dat hij aan het begin van het schooljaar een vergadering heeft over het organiseren van personeelsuitjes. Daarin wordt alles doorgesproken voor het hele jaar en daarom besteedt hij er verder weinig tijd aan. Geïnterviewde 2 en 3 gaven aan dat het verschilt per week. De ene week zijn ze er iets drukker mee bezig dan de andere week. Tevens gaven ze aan dat wanneer de werkdruk hoger ligt, dat ze minder tijd besteden aan het organiseren van personeelsuitjes. Geïnterviewde 1 gaf ongeveer hetzelfde antwoord als geïnterviewde 2 en 3, maar hij heeft eens in de

twee maanden een vergadering over de personeelsuitjes. Hij denkt dat hij ongeveer 1 uur per week bezig is met het organiseren van personeelsuitjes. Geïnterviewde 6 heeft één keer in de twee weken een lunch als vergadering voor de personeelsuitjes. Tussen de vergaderingen door verschilt het heel erg hoe druk ze is met het organiseren van personeelsuitjes.

5.2.3 Personeelsvereniging

In dit gedeelte van het hoofdstuk wordt er gekeken naar hoe de personeelsvereniging in elkaar zit binnen de bedrijven van de geïnterviewden. Is er wel sprake van een personeelsvereniging? Zitten er kosten verbonden aan de personeelsvereniging? Hoeveel personen zitten er in de personeelsvereniging en is er een taakverdeling binnen de personeelsvereniging?

Geïnterviewde 4 en 5 gaven aan dat er binnen het bedrijf waarin zij werken geen personeelsvereniging is. Geïnterviewde 2 gaf aan dat er geen personeelsvereniging is, maar een soort commissie die de activiteiten organiseert. Geïnterviewde 1, 3 en 6 vertelden dat er sprake is van een personeelsvereniging. Geïnterviewde 1 gaf aan dat medewerkers voor 6 euro in de maand lid kunnen worden van de personeelsvereniging, maar is niet verplicht. Geïnterviewde 3 antwoorde dat de medewerkers lid kunnen worden van de personeelsvereniging voor 3,65 euro in de maand. Het is niet verplicht om lid te zijn van de personeelsvereniging, maar het wordt wel van de medewerkers verwacht. Geïnterviewde 6 gaf aan dat medewerkers 7 euro betalen voor de personeelsvereniging en dat men automatisch lid is van de personeelsvereniging. Ze gaf ook aan dat het bedrijf deze 7 euro eigenlijk extra aan de medewerkers geeft, omdat de directeurs het belangrijk vinden dat iedereen lid is van de personeelsvereniging.

Geïnterviewde 4 organiseert alleen de personeelsuitjes. Geïnterviewde 5 organiseert de personeelsuitjes met één andere collega leerkracht. Geïnterviewde 3 organiseert de personeelsuitjes samen met drie anderen. Ze gaf ook aan dat er een secretaris is en dat zij vaak de operationele dingen organiseert. Zoals het ophangen van aanmeldijstjes en mails versturen. Geïnterviewde 1 en 2 zitten met 4 anderen in de personeelsvereniging/commissie. Geïnterviewde 1 gaf aan dat er één persoon is die de drijvende kracht is achter de personeelsvereniging en deze persoon regelt ook de financiën. Geïnterviewde twee gaf aan dat iedereen van de commissie taken op zich nam die bij hen passen. Geïnterviewde 6 organiseert de personeelsuitjes met 5 anderen. Ze gaf aan dat de personeelsvereniging een team apart is en ze noemen zichzelf 'Connect'. Door de samenstelling van verschillende functies en persoonlijkheden vindt geïnterviewde 6 Connect een compleet team.

5.2.4 Informatie personeelsuitjes

In dit gedeelte van het hoofdstuk wordt er gekeken naar hoe vaak er activiteiten voor het personeel georganiseerd worden vanuit de DMU's. Ook wordt het duidelijk of de werknemers moeten bij betalen voor de activiteiten en hoe deze activiteiten worden georganiseerd. De invulling van de personeelsuitjes worden ook besproken.

Op de vraag hoe vaak er een personeelsuitje wordt georganiseerd voor het personeel gaf geïnterviewde 4 aan dat dit één keer per jaar gebeurt voor ongeveer 35 euro per persoon. Het kan het hele jaar door georganiseerd worden. Meestal is het voor of na de zomervakantie. Geïnterviewde 5 heeft aangegeven dat zij twee keer per jaar een personeelsuitje organiseren. Eén in november en één in mei. Af en toe moet er door de medewerkers een eigen bijdrage betaald worden. Ook geïnterviewde 3 gaf aan dat zij

twee keer per jaar een personeelsuitje organiseert. Eén in oktober of november en de ander in mei of april. Er hoeft geen eigen bijdrage betaald te worden door de leden van de personeelsvereniging. Geïnterviewde 2 gaf aan dat ze twee soorten personeelsfeesten houden, namelijk voor de fulltimers en voor de oproepkrachten. Voor de fulltimers wordt er een kerstborrel (samen met de oproepkrachten) en een personeelsuitje aan het einde van het seizoen (juni) georganiseerd. Voor de oproepkrachten wordt er een welkomborrel (september), een kerstborrel (samen met de fulltimers) en personeelsuitje aan het einde van het seizoen (juni) georganiseerd. Dit zijn vier uitjes in totaal. Aan de oproepkrachten wordt 65 euro besteedt en aan de fulltimers meer, maar dat kan verschillen. Het budget wordt bepaald door hogerop. Geïnterviewde 1 gaf aan dat zij ongeveer 1 keer per maand iets organiseren voor het personeel. Dit zijn grotere en kleinere evenementen door elkaar. Daarnaast organiseren ze ongeveer 1 keer per jaar nog een groot feest voor alle medewerkers. Leden van de personeelsvereniging hoeven minder te betalen voor de activiteiten dan niet-leden van de personeelsvereniging. Tevens is er één dag per jaar die georganiseerd wordt om de teamband te versterken. Geïnterviewde 6 geeft aan dat Connect streeft naar één personeelsuitje per maand. Ook gaf ze aan dat met kerst een groot diner georganiseerd wordt en in de zomer wordt uitgepakt met een barbecue voor alle medewerkers.

Geïnterviewde 4 gaf aan dat zij een paar weken van te voren beslist wanneer het personeelsfeest gehouden wordt en gaat dan op zoek naar een activiteit. Geïnterviewde 5 geeft aan dat zij in september bij elkaar gaan zitten en dan de personeelsuitjes al gaat invullen voor het hele jaar. Geïnterviewde 3 geeft aan dat ze ongeveer 3 tot 4 maanden van te voren beginnen met het organiseren van een personeelsuitje. Geïnterviewde 2 geeft aan dat ze ongeveer een half jaar van te voren beginnen met het organiseren voor de personeelsuitjes van de fulltimers en ongeveer 2 weken van te voren voor het organiseren voor de personeelsuitjes van de oproepkrachten. Geïnterviewde 1 geeft aan de ze ongeveer een half jaar van te voren beginnen met het organiseren van de grote feesten. Voor de kleinere activiteiten wordt eerst de animo geïnventariseerd en zodra er genoeg aanmeldingen zijn, is het zo geregeld. Geïnterviewde 6 heeft aangegeven dat zij voor de grote personeelsuitjes ongeveer 2 tot 3 maanden van te voren begint met organiseren. Voor kleinere activiteiten zijn ze 2 weken van te voren begonnen met organiseren.

Op de vraag hoe een personeelsuitje ingevuld wordt, antwoorden geïnterviewde 3 en 4 hetzelfde. Het is een actieve activiteit met daarna een diner. Geïnterviewde 5 vertelde dat zij ook vaak in mei een activiteit, het liefst buiten, organiseren met daarna een aansluitend diner. Ook geïnterviewde 2 gaf aan dat ze eerst een activiteit met achtereenvolgend een diner voor de oproepkrachten organiseren. De welkom- en kerstborrel worden intern georganiseerd, omdat zij daar goede faciliteiten voor hebben. De activiteit aan het einde van het seizoen voor de fulltimers wordt ieder jaar anders ingevuld. Geïnterviewde 1 gaf aan dat de grote activiteit altijd in de vorm was van een diner met een aansluitende feestavond op een locatie die ieder jaar veranderd. De kleinere activiteiten zijn heel divers en door het hele jaar heen. Geïnterviewde 6 gaf aan dat het kerst diner en de zomerbarbecue intern worden gehouden. De kleinere activiteiten zijn divers en kunnen intern of buitenshuis gehouden worden.

5.2.5 Invloed keuze personeelsuitjes

In dit deel van het hoofdstuk worden de factoren die de keuze voor de personeelsuitjes beïnvloeden besproken. De diversiteit van de werknemers worden besproken en of dit invloed heeft op de keuze

van de personeelsuitjes. Er wordt doorgesproken hoe de bedrijven de personeelsuitjes vinden en wie de eindbeslissers is van de activiteiten die georganiseerd worden. Ook wordt er gekeken naar of de bedrijven bereid zijn om verder te reizen voor personeelsuitjes en of het bedrijf zich laat beïnvloeden door korting.

Alle geïnterviewden hebben aangegeven dat er rekening wordt gehouden met de samenstelling van de medewerkers van de bedrijven. Bijvoorbeeld, bij de bedrijven 1 en 4 werken er ongeveer evenveel mannen als vrouwen en bij de bedrijven van geïnterviewden 3 en 6 werken er veel meer mannen. Ook met de verschillende leeftijden wordt er rekening gehouden.

Op het gebied van het verkrijgen van ideeën van verschillende personeelsuitjes geven alle geïnterviewden aan dat zij eerste in bij hen eigen inspiratie gaan zoeken. Via personeelsleden worden er veel ideeën verkregen. Daarnaast geven geïnterviewden 1, 2, 3, 5 en 6 aan dat zij wel eens benaderd worden door bedrijven door middel van een telefoontje. Alleen geïnterviewde 1 vindt dit niet hinderlijk. Geïnterviewden 2, 3, 5 en 6 hebben dit liever niet. Redenen hiervoor zijn: weinig tijd op dat moment, commerciële verkooptechniek en binnen het eigen team is al voldoende inspiratie. Een goede folder met daarop concrete, duidelijke informatie over het product met prijzen zou een goede persoonlijke benadering zijn, volgens geïnterviewden 2, 4, 5 en 6. Tevens gaf geïnterviewde 2 aan dat hij het belangrijk vindt wanneer hij op het internet gaat zoeken is dat de website duidelijk en overzichtelijk is. Daarnaast verkrijgen alle geïnterviewden ideeën via social media. Een overzicht met arrangementen met daaraan gekoppeld de prijzen moeten gemakkelijk te vinden zijn.

Toen er gevraagd was wie de eindbeslissers was gaf geïnterviewde 4 aan dat zij alleen beslist. Geïnterviewden 1, 3 en 6 beslissen gezamenlijk met de personeelsvereniging en geïnterviewden 2 en 5 moeten het aan de directie voorleggen.

Op de vraag of de bedrijven bereid zijn een grote afstand te reizen voor de personeelsuitjes gaven geïnterviewden 2 tot en met 5 aan dat ze buiten Twente willen reizen. Geïnterviewde 4 voegde daaraan toe dat de medewerkers met eigen vervoer naar de locatie moeten kunnen komen. Geïnterviewden 1 en 6 vonden het geen probleem om verder te reizen.

Geïnterviewden 1, 3, 4 en 5 hebben aangegeven dat ze zich laten beïnvloeden door korting. Toch voegde geïnterviewde 3 hieraan toe dat ze de voorkeur geeft aan activiteiten die ze via andere bekenden of collega's ter oren heeft genomen. Geïnterviewde 5 zei er bij dat het lag aan de activiteit. Geïnterviewde 2 en 6 zijn niet gevoelig voor kortingen.

5.2.6 Achterliggende gedachte personeelsuitjes

In dit deel van het hoofdstuk worden de achterliggende gedachten van de personeelsuitjes doorsproken.

Alle geïnterviewden gaven aan dat het belangrijk is dat de personeelsuitjes amuserend zijn. Ook is het belangrijk dat de teamband wordt versterkt tijdens de personeelsuitjes. Voor alle geïnterviewden gelden dat dit ook de achterliggende gedachten zijn van de directie. Geïnterviewden 2 en 5 gaven nog aan dat zij ook graag een educatief aspect terug zien in de personeelsuitjes.

5.3 Resultaten van de Concurrentieanalyse

In dit gedeelte van het onderzoeksrapport wordt de concurrentieanalyse van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek weergegeven. Om de analyse zo volledig mogelijk te maken, zal de concurrentie worden bekeken op verschillende niveaus. Deze niveaus zijn: merkconcurrentie, productconcurrentie, generieke concurrentie en budgetconcurrentie (Kotler, 2009).

5.3.1 Merkconcurrentie

In dit gedeelte van het hoofdstuk wordt de merkconcurrentie van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek vertegenwoordigd. Bedrijven die ook outdoor activiteiten aanbieden zijn merkconcurrenten. Het grootste concurrerende merk uit de bedrijfstak voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek wordt hier toegelicht. In samenspraak met Klaas Hoff (2016) is er gekozen om AvaTarz Nature Park, volgens hem de grootste merkconcurrent, te analyseren en te vergelijken met BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. In de volgende paragraaf wordt AvaTarz Nature Park omschreven. AvaTarz Nature Park en BuitenHoff & Klimbos Rutbeek kunnen vergeleken worden op verschillende aspecten. Vanwege de beperkte tijd voor dit onderzoek is er gekozen om de online activiteiten met elkaar te vergelijken. De website en de social media pagina's van de twee bedrijven worden geanalyseerd en met elkaar vergeleken.

5.3.1.1 AvaTarz Nature Park

AvaTarz Nature Park is gelegen in Deurningen bij de recreatieplas 'het Hulsbeek' (Park, 2016). Het Hulsbeek ligt op ongeveer 25 kilometer afstand van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek en is vergelijkbaar met het Rutbeek. AvaTarz Nature Park heeft een groot klimbos met zes verschillende parcours. Daarnaast bieden ze verscheidende workshops en trainingen aan voor groepen (AvaTarz Nature Park, 2016). Het bedrijf is op veel vlakken te vergelijken met BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. AvaTarz Nature Park heeft een grotere reclamecampagne en hanteert een commerciële aanpak dan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Er mogen geen honden los in het park lopen en eigen consumpties mogen niet genuttigd worden (Park, 2016). Bij BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is wel toegestaan (Hoff, 2016).

5.3.1.2 Website

In deze paragraaf worden de websites van AvaTarz Nature Park en BuitenHoff & Klimbos Rutbeek met elkaar vergeleken. Dit wordt gedaan door te kijken naar verschillende criteria. De criteria waarnaar gekeken is tijdens deze vergelijking zijn: veiligheid, product, arrangementen en overzichtelijkheid van de website. Deze kunnen worden gevonden in Tabel 9.

Tabel 9. Website vergelijking AvaTarz Nature Park en BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

Criteria Bedrijf	Veiligheid	Product	Arrangementen	Overzichtelijkheid
AvaTarz Nature Park	Uniek materiaal, tweedelige instructie, ervaren instructeurs en oefenparcours	Disco Golf & Outdoor, Worskshops & Trainingen en het klimbos	Voor verschillende groepen, maar zonder prijs. Er moet een offerte aangevraagd worden.	Er is een duidelijk overzicht waar de bezoeker naar toe moet.
BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	Materiaal, instructies en oefenparcours	Activiteiten, klimbos, survival en verhuur	Nee. Geen prijzen. Er moet een offerte aangevraagd worden.	Het is niet heel duidelijk. Heeft geen kopje arrangementen of groepen.

5.3.1.3 Social Media

In dit deel van het onderzoek wordt het social media gebruik van AvaTarz Nature Park en BuitenHoff & Klimbos Rutbeek geanalyseerd. Er wordt naar verschillende criteria gekeken. Eerst wordt er gekeken naar welke social media platformen er worden gebruikt en daarna wordt er gekeken naar de frequentie van het gebruik. Tevens wordt er gekeken naar het schrijfdoel van het bericht. De schrijfdoelen zijn onderverdeeld in verschillende soorten. Deze zijn amuseren, informeren, opiniëren, overtuigen en activeren.

AvaTarz Nature park maakt gebruik van twee social media platformen die zijn te bereiken via de website. Deze zijn Facebook en Twitter. Een analyse van het gebruik van deze platformen kan gevonden worden in bijlage XVII. BuitenHoff maakt gebruik van Facebook die ook te bereiken is via de website. De facebook pagina van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is gericht op het klimbos en heet Klimbos Rutbeek. Een analyse van het social media gebruik van BuitenHoff is te vinden in bijlage XVII. Beide bedrijven zijn geanalyseerd voor het social media gebruik van het afgelopen jaar.

AvaTarz Nature Park heeft meer dan 1000 likes op Facebook en bijna 2000 personen hebben aangegeven het bedrijf bezocht te hebben. Het afgelopen jaar heeft AvaTarz Nature Park 166 berichten geplaatst op Facebook. Een overzicht hiervan is te vinden in Tabel 10. Dit is bijna 1 bericht in de 2 dagen. Per bericht kreeg het bedrijf gemiddeld 12 likes en 1 reactie. Daarnaast werd ieder bericht gemiddeld 3 keer gedeeld. Hiervan waren er 62 informerend, 53 activerend en 50 amuserend. AvaTarz Nature Park heeft op Twitter 384 volgers en 6 personen vinden de pagina leuk. Er zijn 18 berichten geplaatst het afgelopen jaar. Dit is ongeveer 1 bericht in de drie weken. Hiervan waren 10 berichten informerend, 6 activeren en 2 amuserend. In totaal zijn er 3 likes gegeven voor de 18 berichten en zijn de berichten 5 keer in totaal geretweet.

Tabel 10. Overzicht Facebook berichten AvaTarz Nature Park

Aantal berichten	Doel van bericht	Vind ik leuk	Reacties	Gedeeld
166	Amuseren 50	2059	144	457
	Informereren 62			
	Opiniëren			
	Overtuigen 1			
	Activeren 53			

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek heeft ongeveer 450 likes en ongeveer 440 personen hebben aangegeven het bedrijf bezocht te hebben. Het afgelopen jaar heeft het bedrijf 21 berichten op Facebook geplaatst. Dat is ongeveer 1 bericht in de drie weken. 9 van de geplaatste bericht zijn activerend, 7 amuserend en 4 informerend. Gemiddeld kreeg BuitenHoff & Klimbos Rutbeek 14 likes en 1 reactie per bericht. Daarnaast werd ieder bericht ongeveer 3 keer gedeeld. In Tabel 11 is een overzicht hiervan te vinden.

Tabel 11. Overzicht Facebook berichten BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

Aantal berichten	Doel van bericht	Vind ik leuk	Reacties	Gedeeld
21	Amuseren 7	298	16	65
	Informereren 4			
	Opiniëren			
	Overtuigen 1			
	Activeren 9			

5.3.2 Productconcurrentie

In deze paragraaf wordt een overzicht gegeven van de bedrijven die het product Klimbos aanbieden in Nederland, in de provincie Overijssel en in de regio Twente. Aan de hand van deze gegevens kan er een beeld geschetst worden over het aantal klimbossen dat in Nederland te vinden is en hoe de verhoudingen zijn in Overijssel en in de regio Twente. Onder het product Klimbos kan er nog verschil gemaakt worden tussen outdoor klimbossen (in de buitenlucht) en indoor klimbossen (binnen). Enkele bedrijven in Nederland beschikken over beide producten (indoor en outdoor).

Volgens KlimparkGids (2016) zijn er 61 klimbossen in Nederland gevestigd. Deze zijn verdeeld over heel Nederland. In bijlage XVIII is een overzicht gemaakt van het aantal Klimbossen per provincie. 13% van alle bedrijven die het product Klimbos aanbiedt in Nederland is gevestigd in Overijssel. Waarvan bijna 10% gevestigd is in de regio Twente. Deze bedrijven zijn vergeleken in bijlage XVIII op basis van het product dat ze aanbieden. Uit Tabel 12 kan worden opgemaakt dat AvaTarz Nature Park de grootste product-concurrent is van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek.

Tabel 12. Punten overzicht klimbossen in de regio Twente

Bedrijf	Hoogte Parcours in Meters	Aantal Parcours	Aantal Elementen	Prijs voor volwassene per uur	Totaal Aantal Punten
BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	1	2	90	4	97
Kartplaza	3	3	35	5	46
AvaTarZ Nature Park	5	6	110	3	124
High Rope Parcours Lutterzand	2	2	15	1	20
Outdoor Challenge Park	4	2	35	2	43

Als er gekeken wordt naar de hoogte van het parcours in meters heeft AvaTarz Nature Park het hoogste parcours. Ook heeft AvaTarz Nature Park de meeste parcours. Als er gekeken wordt naar het aantal elementen heeft AvaTarz Nature Park opnieuw de meeste. BuitenHoff & Klimbos Rutbeek komt als tweede met 90 elementen. In Tabel 13 is een overzicht gemaakt met punten. Dit is uitgelegd in bijlage XVIII. Als alle punten bij elkaar zijn opgeteld komt AvaTarz Nature Park op de meeste punten uit. BuitenHoff & Klimbos Rutbeek komt op een tweede plek. Als er gekeken wordt naar aantal elementen dat de bedrijven hebben en de prijs die de bedrijven vragen, liggen deze twee bedrijven dichtbij elkaar.

5.3.3 Generieke Concurrentie

In deze paragraaf wordt er gekeken naar de generieke concurrentie. Welke bedrijven bevredigen dezelfde behoeften als BuitenHoff & Klimbos Rutbeek? Het bedrijf wil meer personeelsuitjes trekken. De bedrijven die komen naar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek willen een leuk dagje uit. In deze paragraaf wordt er gekeken hoeveel generieke concurrenten er zijn in Twente. Er wordt gekeken naar de eerste 20 zoekresultaten op een zoekmachine met de zoekterm 'bedrijfsuitjes Twente'. Tevens wordt er gezocht met de zoekterm 'personeelsuitjes Twente'. Deze zoekresultaten zijn geanalyseerd. Er is een overzicht hiervan te vinden in bijlage XIX.

De twee verschillende termen leveren ongeveer dezelfde zoekresultaten op. Opmerkelijk is ook dat in de eerste 20 zoekresultaten enkele bedrijven 2 of zelfs 3 keer genoemd wordt. Daarnaast bieden bijna alle generieke concurrenten bijna dezelfde uitjes en feesten aan. Tevens biedt ongeveer de helft van de bedrijven vaste arrangementen aan en de andere helft niet of alleen op offerte. Daarnaast wordt door ongeveer de helft van de bedrijven genoemd dat teambuilding van de activiteiten de toegevoegde waarde is van de personeelsuitjes. Het is niet duidelijk wie de grootste generieke concurrent is, maar de generieke concurrenten die ongeveer hetzelfde aanbieden in de regio Twente zijn gevisualiseerd in Tabel 13.

Tabel 13. Belangrijkste Generieke Concurrenten

Naam bedrijf	Soort activiteiten	Aantal activiteiten	Arrangement + diner per persoon	Aantal personen	Toegevoegde waarde	Locatie
Het Schwarzwald	– Uitjes – Feesten	30	55–75	4–400	Teambuilding	Rijssen
Event Creators	– Uitjes – Trainingen	46	Geen vast arrangement	Geen max	Teambuilding Gezellige dag weg	Weerselo
Adventure King	– Uitjes	8	Geen vast arrangement	10–150	Diversiteit	De Lutte
Preston Palace	– Uitjes – Feest	17	85–145	2–2000	Diversiteit, all-inclusive	Almelo
Aktief Overijssel	– Uitjes – Feesten	5	29,95–69,95	10–100+	–	Hellendoorn

5.3.4 Budgetconcurrentie

In deze paragraaf wordt de budgetconcurrentie van het BuitenHoff & Klimbos Rutbeek doorgenomen. De bedrijven die voor hetzelfde bedrag producten aanbieden als BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voor het klimbos vraagt zijn budgetconcurrenten. Het heet budgetconcurrentie omdat het geld maar één keer kan uitgegeven worden. Twee uur klimmen in het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek kost 15 euro. Dit betekent dat een camerahoesje van Logic bij een elektronica winkel en een etentje in een restaurant ook budgetconcurrentie is. Er is sprake van veel budgetconcurrentie. Dit zijn teveel bedrijven om in het onderzoek op te nemen, vanwege een tijdsbeperking.

6. Conclusies

In dit hoofdstuk worden zijn de conclusies van het onderzoek opgesteld. De deelvragen worden in chronologische volgorde beantwoordt. Daarna zal er antwoord worden gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek. De hoofdvraag is:

Wat is de positionering van het Klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voor de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente'?

6.1 Deelvraag 1

In dit deel van het hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op de eerste deelvraag van het onderzoek. Deze luidt als volgt: *Wat is de identiteit van het Klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*. Bij het beantwoorden van deze deelvraag is het belangrijk dat het duidelijk is welke aspecten van de identiteit van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek benadrukt moet worden voor de positionering.

De kernwoorden die telkens terug komen uit de analyse van de identiteit van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek zijn onder te verdelen onder kwaliteiten van het bedrijf en wat het bedrijf de gasten te bieden heeft. De kernwoorden die geassocieerd kunnen worden met de kwaliteiten van het bedrijf zijn *gemoedelijke en rustige sfeer, passie voor natuur en buitensport en professioneel personeel*. De kernwoorden die geassocieerd kunnen worden met wat het bedrijf te bieden heeft aan de gasten zijn: *eigen grenzen verleggen, samenwerken, producten op maat en spontaan en klantvriendelijk personeel*.

De visie en de missie van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek die passen bij deze kernwoorden staat hieronder genoteerd. De visie en missie kunnen gevonden worden in hoofdstuk 2.2.

Daarnaast is er nog gekeken naar welk type bedrijf BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is. In Tabel 2 is een overzicht gemaakt van de puntenverdeling van de typen bedrijven. Hieruit valt te concluderen dat het type bedrijf '*Leiders*' het best past bij het bedrijf. Dit houdt in dat het bedrijf organisatie georiënteerd is. Dit betekent dat de organisatie voorop staat en dat de gedachte van de organisatie doorstroomt in het product en in de medewerkers. Dit past ook bij de kernwoorden en de visie en de missie.

6.2 Deelvraag 2 en deelvraag 3

In dit deel van het hoofdstuk wordt antwoord gegeven op deelvraag 2 en deelvraag 3. Deze twee deelvragen zijn van belang om te kijken of de gekozen aspecten van de identiteit relevant zijn voor de gekozen doelgroep. Eerst wordt er antwoord gegeven op deelvraag 2 en deze luidt als volgt: *Wat zijn de kenmerken van de DMU van de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente'?* Daarna wordt deelvraag 3 besproken. Deze deelvraag luidt als volgt: *Hoe kan de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente' bereikt worden?*

De kenmerken van de DMU van de doelgroep is dat het mensen zijn die het leuk vinden om dingen te organiseren voor het personeel. Het is niet per definitie één functie die over de personeelsuitjes beslist, maar het zijn verschillende functies. De beslissingen voor de keuze van personeelsuitjes is vaak de verantwoordelijkheid voor een groep personen, waarvan meer dan de helft van de ondervraagde zelf mag kiezen wat de invulling is. Meer dan de helft van de ondervraagde is niet bereid buiten Twente te reizen. Alle ondervraagden vonden de teamband versterken en gezelligheid belangrijke aspecten van een personeelsuitje. Daarnaast is de invulling van de meeste personeelsuitjes van de geïnterviewden

een actieve activiteit met daar aansluitend een diner. Er is ook aangegeven dat buitenactiviteiten geprefereerd worden in het voorjaar en in de zomer.

Alle geïnterviewden gaven aan dat ze via medewerkers of andere bekenden vaak op ideeën voor personeelsuitjes komen. Daarnaast werd er ook aangegeven door de geïnterviewden dat er op internet gezocht wordt naar personeelsuitjes. Belangrijke aspecten hiervan zijn dat de website overzichtelijk is. De prijzen van arrangementen moeten gemakkelijk en duidelijk zichtbaar zijn. Tevens werd er aangegeven door de geïnterviewden dat ze benaderd werden per telefoon door andere bedrijven. Dit wordt niet door iedereen als positief werd ontvangen. Een goede benadering volgens de geïnterviewden zou zijn om een folder op sturen.

6.4 Deelvraag 4

In dit deel van het hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de deelvraag: *Wie zijn de concurrenten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*. De concurrentie moet aan gaan geven waarin het merk zich onderscheidt van de concurrenten. De budgetconcurrentie wordt buiten beschouwing gelaten in de conclusies, omdat dit teveel bedrijven zijn om een gerichte concurrent te benoemen.

Als er gekeken wordt naar de concurrentie analyse van het merk kan er geconcludeerd worden dat AvaTarz Nature Park de grootste concurrent is van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Tijdens de social media vergelijking van AvaTarz Nature Park en BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is naar voren gekomen dat AvaTarz Nature Park veel actiever is op social media dan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. AvaTarz Nature Park plaatste in één jaar 166 berichten op Facebook en BuitenHoff & Klimbos maar 21 berichten. AvaTarz Nature Park heeft ook veel meer likes op de Facebook pagina dan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Toch heeft BuitenHoff & Klimbos Rutbeek ongeveer evenveel respons op de berichten als AvaTarz Nature Park.

Uit de analyse voor de productconcurrentie is ook gebleken dat AvaTarz Nature Park de grootste concurrent is van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek op dat gebied. AvaTarz Nature Park heeft het hoogste parcours van de klimbossen in Twente en ook de meeste onderdelen in het klimbos. Tevens heeft het bedrijf de meeste parcours. Het enige waar AvaTarz Nature Park lager op scoort is de prijs om te klimmen.

Bij de generieke concurrentie is het lastig te zeggen wie de grootste concurrent is, maar het is duidelijk dat er veel concurrentie is op het gebied van het geven van personeelsuitjes. Veel bedrijven bieden deze service aan tegen hele verschillende prijzen. Wat op is gevallen is dat veel bedrijven niet een duidelijk compleet arrangement aanbieden met een activiteit en diner. Echter bieden veel bedrijven dezelfde uitjes en themafeesten aan.

6.5 Hoofdvraag

In dit gedeelte van de conclusies wordt de hoofdvraag van het onderzoek beantwoord. Deze luidt als volgt: *Wat is de positionering van het Klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voor de doelgroep 'bedrijven in de regio Twente'?* Het antwoord op deze vraag moet de belangrijke aspecten van de identiteit benadrukken die relevant zijn voor de doelgroep en onderscheidend van de concurrent.

De belangrijke aspecten van de identiteit van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek zijn de aspecten die relevant zijn voor de doelgroep en waarin het bedrijf zich onderscheidt van de concurrent. Dit zijn de

kernwoorden die geassocieerd kunnen worden met BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Deze zijn:
gemoedelijke en rustige sfeer, passie voor natuur en buitensport, professioneel personeel, eigen grenzen verleggen, samenwerken, producten op maat en spontaan en klantvriendelijk personeel.

De doelgroep geeft de voorkeur om personeelsuitjes te werven via personeelsleden of andere bekenden. Daarnaast wordt er ook op het internet gekeken, maar dan moet de website overzichtelijk en gemakkelijk te bezoeken zijn. De prijzen en arrangementen moeten duidelijk vermeld staan op de website. Ook wordt er via social media ideeën opgedaan over personeelsuitjes. Personeelsuitjes worden tijdig gepland en in de grote personeelsuitjes zit ongeveer een half jaar voorbereiding. De doelgroep heeft ook aangegeven dat ze een activiteit doen met daar aansluitend een gepast diner.

De grootste merk en product concurrent is AvaTarz Nature Park. Het is belangrijk dat BuitenHoff & Klimbos Rutbeek zich onderscheid met de kernwoorden van de identiteit.

7. Validiteit en Betrouwbaarheid

In dit hoofdstuk worden de validiteit en de betrouwbaarheid van dit onderzoek toegelicht. Eerst wordt de validiteit van het onderzoek besproken. Dit begrip wordt onderverdeeld in begripsvaliditeit, interne validiteit en externe validiteit. Daarna wordt de betrouwbaarheid van dit onderzoek besproken.

7.1 Validiteit

Volgens Verhoeven (2009) is de validiteit van een onderzoek is dat men zeker weet dat er gemeten wordt wat er gemeten moet worden. Dit hangt samen met de geldigheid en de zuiverheid van het onderzoek. Tevens kan, door het vaststellen van de validiteit, vast worden gesteld dat er geen systematische fouten zijn gemaakt in het onderzoek. Dit wordt gedaan door te kijken in hoeverre het onderzoek vrij is van toevallige fouten. (Verhoeven, 2009)

7.1.1 Begripsvaliditeit

Een van de vormen van validiteit is begripsvaliditeit (Verhoeven, 2009). De begripsvaliditeit is van belang om de begrippen uit het theoretisch kader te interpreteren, zodat er geen verwarring is over de gebruikte begrippen in het onderzoek. De begrippen zijn gedefinieerd uit wetenschappelijke literatuur die voldoen zijn door de AAOCC-criteria. Door uit verschillende definities de meest duidelijke en geschikte definitie te kiezen, kan er worden gesteld dat er wordt voldaan aan de begripsvaliditeit. Daarnaast zijn de begrippen uiteengegafeld zodat de begrippen hetzelfde kunnen worden geïnterpreteerd. Tevens is het theoretisch kader gekoppeld aan de methodologie van het onderzoek.

7.1.2 Interne validiteit

Volgens Verhoeven (2009) kan er worden gesproken over interne validiteit wanneer de juist conclusies getrokken zijn. Daarmee is het van belang dat de onderzoeksvragen correct zijn beantwoord. Hierbij kan gekeken worden naar verschillende aspecten (Verhoeven, 2009). Een van deze aspecten is de selectie van de personen. Voor dit onderzoek is er gekozen voor een populatie en tijdens dit onderzoek is daar niet van afgeweken. Daarnaast is tijdens het onderzoek de interviewgide van de interviews niet veranderd. Hierdoor kan er worden gesteld dat de interne validiteit aan de eisen voldoet.

7.1.3 Externe validiteit

Verhoeven (2009) stelt dat de steekproef een correcte afspiegeling vormt van de populatie van het onderzoek. De steekproef moet op een aantal criteria lijken op de populatie, zodat het een representatief onderzoek is en de resultaten mag gaan generaliseren. Alle geïnterviewde personen waren DMU's voor personeelsuitjes van een bedrijf. De bedrijven komen uit verschillende sectoren, zodat het er gegeneraliseerd kan worden voor de sectoren. Hierdoor kan worden gesteld dat het onderzoek aan de eisen van externe validiteit voldoet.

7.2 Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid is een voorwaarde voor het bepalen van de validiteit. De betrouwbaarheid van een onderzoek geeft aan of bij een herhaling van hetzelfde onderzoek dezelfde resultaten worden behaald (Verhoeven, 2009). In dit onderzoek is er een literatuuronderzoek en interviews. Het literatuuronderzoek is verkregen en beoordeeld met de AAOCC-criteria. Hieruit kan worden geconcludeerd dat het literatuuronderzoek betrouwbaar is. Daarnaast zijn er zes interviews afgenomen

bij bedrijven uit verschillende sectoren met dezelfde interviewguide. Na het derde interview werden de resultaten van de verzamelde data niet meer uitbereid. Dit is gebleken door nog drie interviews uit te voeren. Daardoor kan er worden geconcludeerd dat de bedrijven in de verschillende sectoren ongeveer hetzelfde. Daardoor voldoet dit onderzoek aan de eisen van betrouwbaarheid.

8. Advies

In dit hoofdstuk wordt er een advies gegeven als antwoord op de adviesvraag. De adviesvraag van dit onderzoek luidt als volgt:

‘Via welke positioneringstrategie kan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek de doelgroep ‘bedrijven in de regio Twente’ bereiken om een bezoek te brengen aan ‘het Klimbos’?’

Het advies is geformuleerd aan de hand van de resultaten uit de situatieanalyse, het theoretisch kader, het literatuuronderzoek, het veldonderzoek en de conclusies. Eerst zullen de belangrijkste bevindingen van de resultaten van dit onderzoek worden besproken. Daarna worden er mogelijke adviesopties gegeven en worden er criteria opgesteld waaraan het advies moet voldoen. Aan de hand van deze criteria wordt de meest geschikte adviesoptie gekozen. Daarna wordt er een implementatieplan gepresenteerd van het meest gepaste advies aan de hand van de PDCA-cyclus. PDCA staat voor plan, do, check en act. Ook worden de conclusies over het advies in dit hoofdstuk weergegeven.

8.1 Belangrijkste Bevindingen

In dit deel van het hoofdstuk worden de belangrijkste bevindingen van het onderzoek getoond. Eerst wordt er gekeken naar de belangrijkste bevindingen van de situatieanalyse en daarna naar de belangrijkste bevindingen van het literatuuronderzoek en het veldonderzoek.

Uit de situatieanalyse is gebleken dat de sterkten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek de flexibiliteit om producten op maat te maken, het gemotiveerde personeel en de unieke locatie zijn. Deze punten zijn allemaal weer te vinden in de kernwoorden die geassocieerd worden met de identiteit van het bedrijf. De grootste sterkte van het bedrijf is de mogelijkheid om producten op maat te maken. De zwakten van het bedrijf zijn de slechte Wi-Fi/telefoon verbinding, de slechte naamsbekendheid en het gebrek aan systemen binnen het bedrijf. Tegenwoordig heeft bijna iedere afnemer de behoefte om gebruik te maken van Wi-Fi verbinding als gratis faciliteit. Daarnaast is de slechte naamsbekendheid van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek niet bevorderlijk om het bezoekersaantal te laten stijgen. Daarom is de slechte naamsbekendheid ook de grootste zwakte van het bedrijf. De kansen waar het bedrijf op kan gaan inspelen zijn de verbeterde economie, personeelsuitjes en nieuwe communicatiemiddelen. De nieuwe communicatiemiddelen is de grootste kans voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Bedreigingen waar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek rekening mee moet houden zijn het betaald parkeren, weinig referenties online en het wisselvallige klimaat. De grootste bedreiging voor het bedrijf is de online referentie die weinig tot niet geschreven worden. Daarnaast zijn er nog enkele trends en ontwikkelingen die BuitenHoff & Klimbos Rutbeek beïnvloeden. De drie P's en voornamelijk 'people' in het maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt belangrijker voor bedrijven. Ook gaan mensen online op zoek naar referenties over de locatie of de attractie waar zij heen gaan. Tevens zijn er meer social media platformen waarmee de doelgroep bereikt kan worden en is het belangrijk dat er wifi verbinding aanwezig is.

Uit het veldonderzoek is gebleken dat de doelgroep 'de DMU's van de bedrijven in de regio Twente' de voorkeur om via mond tot mond reclame personeelsuitjes te werven. Daarom is het belangrijk dat de naamsbekendheid verbeterd wordt. Tevens hebben de geïnterviewden aangegeven dat de website van het bedrijf duidelijk en overzichtelijk moet zijn. De prijzen moeten gemakkelijk te vinden zijn en de doelgroep geeft voorkeur aan complete arrangementen waar al een indicatie van een prijs is

gekoppeld. Ook kijkt de doelgroep op social media voor het verkrijgen van ideeën van personeelsuitjes. Daarnaast hebben de DMU's van de doelgroep ook aangegeven dat ze benaderd worden door bedrijven die graag hun personeelsuitjes aan hen willen verkopen. Op dit moment benadert BuitenHoff & Klimbos Rutbeek geen bedrijven om informatie te delen over de producten die het bedrijf aanbiedt.

Uit de concurrentieanalyse is gebleken dat AvaTarz Nature Park de grootste merk- en productconcurrent is van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Uit dezelfde analyse is gebleken dat BuitenHoff & Klimbos Rutbeek niet zoveel gebruik maakt van social media in vergelijking met de grote concurrent, AvaTarz Nature Park.

8.2 Mogelijke Adviesopties

In dit deel van het hoofdstuk worden de mogelijke adviesopties voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek toegelicht. Deze adviesopties kunnen geïmplementeerd worden in het bedrijf en daarnaast geven deze opties antwoord op de adviesvraag die geformuleerd is in de eerste paragraaf van dit hoofdstuk.

8.2.1 Adviesoptie 1 – Arrangementen ontwikkelen

Uit het veldonderzoek is gebleken dat de doelgroep 'de DMU's van de bedrijven in de regio Twente' graag een personeelsuitje opdeelt in twee delen. Deze twee delen zijn een activiteit met daarna een diner. De doelgroep heeft ook aangegeven dat het gemakkelijker is als het diner op dezelfde locatie kan plaatsvinden als de activiteit. Dit voorkomt reiskosten voor de organisatie van de personeelsuitjes. Tevens is gebleken uit het veldonderzoek dat de doelgroep gemakkelijk een vaste prijs wil vinden op de website. De doelgroep wil geen offerte aanvragen, omdat dit te lang duurt en de doelgroep weet dan niet wat de prijsindicatie is van de activiteiten.

Daarom is één van de adviesopties aan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek om arrangementen te ontwikkelen met één of meerdere activiteiten met daarna een passend diner. Hierin wordt het klimbos aangeboden als activiteit of de mogelijkheid om het klimbos te combineren met een ander product. Daarna moet de mogelijkheid geboden worden om te dineren op of dicht bij de locatie van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Deze arrangementen moeten overzichtelijk en duidelijk geplaatst worden op de website zodat dit duidelijk gecommuniceerd kan worden naar de doelgroep 'DMU's van de bedrijven in de regio Twente'. Er moet een kopje komen op de homepage van de website met 'bedrijfsuitjes'. Zo weten de doelgroep direct waar ze op moeten klikken.

8.2.2 Adviesoptie 2 – Actief bedrijven benaderen

Uit onderzoek is gebleken dat de doelgroep 'DMU's van de bedrijven in de regio Twente' regelmatig telefonisch worden benaderd door bedrijven die hun product aan hen willen verkopen. Via deze manier wordt er nog vaak toevoegende informatie verstuurd naar de e-mail van de DMU van de bedrijven in de regio Twente. De doelgroep ontvangt dit niet positief, maar ze hebben er geen probleem mee als er promotie materiaal wordt opgestuurd per post door bedrijven. Dit gebeurt ook regelmatig.

De tweede adviesoptie voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is dat het bedrijf de doelgroep actief moet gaan benaderen. Op deze manier weet de doelgroep dat er een klimbos in de buurt is en dat het mogelijk is om een personeelsuitje bij BuitenHoff & Klimbos Rutbeek te doen. De manier van benaderen van de bedrijven gaat via een uitnodiging naar de bedrijven in de regio Twente. In deze

uitnodiging worden de medewerkers die invloed hebben op de keuze van personeelsuitjes uitgenodigd op kosten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek, om het klimbos uit te proberen. Daarnaast zal in de uitnodiging ook meer informatie, in de vorm van een folder, te vinden zijn over het bedrijf en de andere producten die het bedrijf aan biedt.

8.2.3 Adviesoptie 3 – Actiever zijn op social media

Uit de concurrentieanalyse is gebleken dat BuitenHoff & Klimbos Rutbeek in vergelijking met AvaTarz Nature Park veel minder actief is op social media. Daarnaast waren ongeveer een derde van de berichten die AvaTarz Nature Park plaatste op Facebook activerende berichten en nog een derde informerende berichten. Bijvoorbeeld een actie om gratis te komen klimmen in het park voor de persoon die het bericht heeft gedeeld. Tevens is uit het veldonderzoek gebleken dat de doelgroep 'DMU's van bedrijven in de regio Twente' op social media kijken om ideeën op te doen voor nieuwe personeelsuitjes.

Daarom is de derde adviesoptie voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek om een sterke socialmedia-strategie te ontwikkelen. Op deze manier wordt de doelgroep bereikt via social media. Op dit moment maakt BuitenHoff & Klimbos Rutbeek alleen gebruik van Facebook en dit moet uitgebreid worden met andere kanalen om effectief de doelgroep te kunnen bereiken. Voorbeelden hiervan kunnen zijn: Instagram, Twitter en Pinterest. Door actief op social media te zijn, wordt het netwerk van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek groter en kan er een groter deel van de doelgroep 'DMU's in de regio Twente' bereikt worden.

8.3 Advies Criteria

In hoofdstuk 8.2 zijn er drie adviesopties opgesteld om het managementprobleem van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek op te lossen. Deze adviesopties worden in dit deel van het hoofdstuk tegen elkaar afgewogen aan de hand van verschillende criteria. Deze criteria zijn overzichtelijk te vinden in Tabel 14. Het is belangrijk dat het advies past bij de visie en de missie van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek, omdat dit de identiteit van het bedrijf reflecteert. Daarnaast moet de implementatie van het advies zo economisch mogelijk te voltooien zijn, omdat het bedrijf niet teveel geld wil besteden aan promotie en marketing. Daarnaast moet het advies geïmplementeerd zijn voordat het nieuwe seizoen in 2017 begint. Dat is in eind maart, begin april. Tevens moet het advies ervoor zorgen dat er meer bedrijven uit de regio Twente naar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek komen om het klimbos een bezoek te brengen.

Tabel 14. Criteria advies

Criteria	Uitleg Criterium
Criterium 1	Het advies moet passen bij de visie en missie van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek.
Criterium 2	Het implementeren van het advies moet zo weinig mogelijk kosten.
Criterium 3	Het advies moet binnen een jaar te implementeren zijn.
Criterium 4	Het advies moet ervoor zorgen dat er meer bedrijven uit de regio Twente naar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek komen om het klimbos te bezoeken.

Aan de hand van de criteria worden de adviesopties afgewogen. Dit is gepresenteerd in Tabel 15. Er is gekozen voor een puntenverdeling om aan te tonen welke adviesoptie het meest geschikt is. De mogelijke punten zijn 1 (de adviesoptie voldoet het minst aan het criterium), 3 (de adviesoptie voldoet niet het minst, maar ook niet het meest aan het criterium) en 5 (de adviesoptie voldoet het meest aan

het criterium). Per criterium is er dus één adviesoptie die 1 punt krijgt, één adviesoptie die 3 punten krijgt en één adviesoptie die 5 punten krijgt.

Tabel 15. Puntenverdeling criteria

	Criterium 1	Criterium 2	Criterium 3	Criterium 4	Totaal
Adviesoptie 1 – Arrangementen ontwikkelen	5	3	5	5	18
Adviesoptie 2 – Actief bedrijven benaderen	1	1	1	1	4
Adviesoptie 3 – Actiever zijn op social media	3	5	3	3	14

Uit Tabel 15 is gebleken dat de eerste adviesoptie het meest geschikte antwoord is op de adviesvraag hoe er een groter deel van de doelgroep ‘DMU’s van bedrijven in de regio Twente’ bereikt kunnen worden. Deze adviesoptie wordt in de volgende delen van dit hoofdstuk verder toegelicht.

8.4 Implementatieplan

Uit de vorige paragraaf is gebleken dat de eerste adviesoptie, het ontwikkelen van arrangementen, de meest geschikte optie is om het management van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek probleem op te lossen. Een manier om deze adviesoptie te implementeren in het bedrijf is door middel van de PDCA-cyclus (Nieuwenhuis, 2010). Dit wordt ook wel de Demingcirkel genoemd (Nieuwenhuis, 2010). PDCA staat voor plan, do, check en act. In dit deel van het hoofdstuk wordt de PDCA-cyclus toegepast op de eerste adviesoptie, het ontwikkelen van arrangementen. De PDCA-cyclus is geïllustreerd in Figuur 2.



Figuur 2. PDCA-cyclus

8.4.1. Plan

Eerst zal het plan om de adviesoptie, het ontwikkelen van arrangementen, te implementeren toegelicht worden en daarna wordt er in dit gedeelte van het advies een smart-doelstelling geformuleerd (Nieuwenhuis, 2010). Ook worden aangegeven hoe deze doelstellingen gemeten kunnen worden.

De adviesoptie, het ontwikkelen van arrangementen, is de meest gepaste adviesoptie voor de adviesvraag:

‘Via welke positioneringstrategie kan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek de doelgroep ‘bedrijven in de regio Twente’ bereiken om een bezoek te brengen aan ‘het Klimbos’?’.

Uit het veldonderzoek is gebleken dat de doelgroep behoefte heeft aan duidelijke en overzichtelijke arrangementen die gemakkelijk te vinden zijn op de website. Op dit moment is deze functie niet beschikbaar op de website van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Om deze adviesoptie te realiseren is het van belang dat er eerst arrangementen ontwikkeld worden. Deze arrangementen zijn combinaties van producten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek samen met het klimbos met daaropvolgend een diner of lunch. Er zullen verschillende soorten arrangementen aangeboden worden die inspelen op de verschillende achterliggende gedachten van personeelsuitjes en/of de unieke omgeving van BuitenHoff

& Klimbos Rutbeek. De doelgroep heeft aangegeven dat de personeelsuitjes moeten voldoen aan een aantal achterliggende gedachten. Deze zijn de teamband versterken tijdens het personeelsuitje en de activiteiten moeten amuserend zijn. In Tabel 16 is een overzicht gemaakt van mogelijke thema's van de arrangementen die het bedrijf zou kunnen gaan aanbieden. Uiteindelijk zal Klaas Hoff moeten kiezen welke arrangementen hij op zijn website wil hebben.

Tabel 16. Mogelijke namen voor arrangementen

Arrangement	Uitleg arrangement
Arrangement 1 Teamwork	In dit arrangement staan samenwerkingsspellen centraal.
Arrangement 2 Amusement	In dit arrangement staat een gezellige dag centraal met gemakkelijke activiteiten.
Arrangement 3 Avontuurlijk	In dit arrangement staan avontuurlijke activiteiten centraal waar de deelnemers hun grenzen kunnen verleggen.
Arrangement 4 Water	In dit arrangement staan allerlei wateractiviteiten centraal.
Arrangement 5 Aarde	In dit arrangement staan verschillende activiteiten centraal die vanaf de grond worden uitgevoerd.
Arrangement 6 Lucht	In dit arrangement staan verscheidende activiteiten centraal die vanaf de lucht worden uitgevoerd.

De doelstellingen die geformuleerd zijn voor deze adviesoptie luidt als volgt: *'In 2017 heeft BuitenHoff & Klimbos Rutbeek 4 verschillende arrangementen op haar website staan gericht op de business-to-business markt.'*

In het jaar 2015 waren er 14 business-to-business afnemers in totaal. Door de arrangementen te plaatsen op de website moet dit aantal minstens 50 kunnen worden. De doelstelling hiervoor is: *'In 2020 heeft BuitenHoff & Klimbos Rutbeek minstens 50 business-to-business afnemers uit de regio Twente per jaar.'*

8.4.2. Do

Tijdens de do van de PDCA-cyclus worden de uitvoerende activiteiten van het proces uitgevoerd (Nieuwenhuis, 2010). In dit gedeelte van de PDCA-cyclus wordt het plan van de adviesoptie uitgevoerd.

De arrangementen worden ontwikkeld en geplaatst op de website van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek door een stagiair. Na een jaar wordt er gekeken of er meer wordt afgenomen door de business-to-business afnemers dan toen er nog geen arrangementen op de website stonden. Dit kan worden gemeten door te kijken naar de aanvragen van deze arrangementen. Aan het einde van het seizoen kan worden gemeten hoeveel business-to-business arrangementen zijn afgenomen en kan er worden vergeleken met 2016 of er inderdaad 50 business-to-business afnemers zijn in het jaar 2020. Dit zal de verantwoordelijkheid zijn van Klaas Hoff.

8.4.3. Check

Tijdens de derde fase van de PDCA-cyclus, check, worden de behaalde resultaten vergeleken met de gewenste resultaten (Nieuwenhuis, 2010). Tevens wordt er gekeken wat de eventuele oorzaken zijn als niet het gewenste resultaat is behaald.

Voordat het seizoen van 2017 begint, moet er gecontroleerd worden of de arrangementen correct op de website staan. Ze moeten overzichtelijk en duidelijk zijn. Dit zal beoordeeld worden door Klaas Hoff. Daarnaast kan de vooruitgang in het bezoekersaantal van de business-to-business afnemers aan het einde van ieder seizoen gemeten worden. In 2020 zouden er 50 afnemers van de business-to-business markt moeten zijn. Klaas Hoff zal hier verantwoordelijk voor zijn

8.4.4. Act

Tijdens de vierde fase van de PDCA-cyclus, act, wordt er gekeken of de adviesoptie succesvol was of niet (Nieuwenhuis, 2010).

Als er gekeken wordt naar het aantal business-to-business afnemers, zouden dit er 50 moeten zijn. Als dit niet het geval is, kan er besloten worden om de arrangementen van de website te halen. Als dit wel het geval is, kan er besloten worden om ook voor andere doelgroepen arrangementen te ontwikkelen om nog meer afnemers van verschillende doelgroepen te krijgen.

8.5 Financiële Haalbaarheid

In dit deel van het hoofdstuk wordt de financiële haalbaarheid van de adviesoptie, arrangementen ontwikkelen, beschreven. Ook wordt er gesproken over de opbrengsten die de implementatie van de adviesoptie met zich mee brengt.

De opdrachtgever heeft aangegeven dat hij niet veel geld wilt investeren in het implementeren van de adviesoptie. Daarom wordt er gezocht naar de meest economische oplossing om de adviesoptie te implementeren. De activiteiten die in de arrangementen worden aangeboden zijn bestaande producten en het kost geen geld om deze producten te gaan combineren. Daarnaast zijn alle materialen van de activiteiten aanwezig op de locatie, dus er zijn geen nieuwe aanschafkosten. Het diner en de lunch moeten wel worden bekostigd. Op dit moment beschikt BuitenHoff & Klimbos Rutbeek niet over de faciliteiten om dit te realiseren. Echter, het is mogelijk om de faciliteiten van andere ondernemers te gebruiken tegen betaling. De opdrachtgever gebruikt liever de faciliteiten van de andere ondernemers dan dat hij zelf 'een concurrent' wordt van de andere ondernemers. Er zijn twee ondernemers die over barbecue faciliteiten beschikken. Dit kan worden verwerkt in de arrangementprijs. Zo blijven de bedrijven die komen voor een personeelsfeestje op het Rutbeek op dezelfde locatie voor lunch en diner. Een andere kostenpost is het ontwikkelen van aantrekkelijke arrangementen en het laten plaatsen op de website. Een oplossing is een hbo-stagiair aan te nemen voor een stage van een studie die hier aandacht aan besteed. Het bekostigen van een hbo-stagiair is niet verplicht, maar de stagiaires worden ongeveer tussen de 136 en 227 euro (Stagetips, 2016). Het doel van deze stage is zelfstandig projecten uitwerken voor een bedrijf. Voor deze adviesoptie nemen we het gemiddelde van deze twee getallen en dat is 181,50 euro. De stagiair zal een semester (5 maanden, 32 uur in de week) stage lopen waarvan één van de taken van de stagiair is het ontwikkelen van aantrekkelijke arrangementen die duidelijk worden weergegeven op de website. Dit is de verantwoordelijkheid van de stagiair, maar

Klaas Hoff zal hierin de goedkeuring geven. De kosten van het ontwikkelen van de arrangementen zijn de kosten van de stagiair. Hieronder staat de berekening van de totale kosten van de stagiair.

$5 \text{ (maanden)} \times 181,50 \text{ (gemiddelde stagevergoeding in euro's)} = 907,50.$

De stagiair zal ook nog andere opdrachten vervullen voor het bedrijf, maar in deze berekening wordt er vanuit gegaan dat de stagiair hier ongeveer 2 maanden mee bezig is. Deze berekening kan gevonden worden in Tabel 17. De totale kosten voor de stagiair zijn dus $2 \times 181,50 = 363$ euro.

Tabel 17. Overzicht aantal uren stagiair.

Opdracht	Aantal uren	Totaal aantal uren
Het ontwikkelen van aantrekkelijke arrangementen.	35	
Het verduidelijken van de website.	20	
Het uploaden van de arrangementen op de website.	10	
		65 (ongeveer 2 maanden)

Het is lastig en haast onmogelijk om uitspraken te doen over de mogelijke financiële resultaten die behaald worden door het plaatsen van de arrangementen op de website. De groepen kunnen variëren van 10 tot en met 50 personen of meer. In het jaar 2015 waren er 14 business-to-business afnemers naar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek gekomen. Iedere business-to-business afnemer die volgend jaar meer komt is een verbeteren ten opzichte van het jaar ervoor. Echter, kunnen de winstresultaten erg verschillen. Zijn er 10 groepen van 10 personen meer gekomen of zijn er 10 groepen van 50 personen meer gekomen? Daarnaast verschillen de prijzen van de arrangementen ook van elkaar. Deze winstresultaten zijn niet met elkaar te vergelijken. In bijlage XX is een voorbeeld van een arrangement gegeven. In bijlage XXI worden de mogelijke winstresultaten gegeven voor de business-to-business afnemers. Ervan uitgaand dat er groepen van 30 personen komen die arrangement 1 afnemen.

8.6 Conclusie Advies

Om dit hoofdstuk af te sluiten wordt de adviesvraag beantwoord. De adviesvraag luidt als volgt:

‘Via welke positioneringstrategie kan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek de doelgroep ‘bedrijven in de regio Twente’ bereiken om een bezoek te brengen aan ‘het Klimbos’?’.

Door het bedrijf te positioneren met de kernwoorden die geassocieerd worden met de identiteit van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voor de doelgroep ‘DMU’s van bedrijven in de regio Twente’, zal het bedrijf zich gaan onderscheiden. Om de doelgroep te bereiken worden er arrangementen ontwikkeld. Deze arrangementen zijn verschillende activiteiten, waaronder het klimbos, in combinatie met een diner of lunch. Deze arrangementen worden geplaatst op de website onder een apart kopje: bedrijfsuitjes.

Nawoord

In dit gedeelte van het thesisrapport blik ik terug op mijn handelen tijdens het thesisproject. Er wordt gekeken naar de planning en hoe ik mijzelf hebt ontwikkeld tijdens het schrijven van het thesisrapport. Daarvan worden enkele voorbeelden gegeven. Ook wordt er gekeken naar de sterke en zwakke punten door middel van een reflectie. Daarna wordt er een overzicht gegeven van de punten die ik de volgende keer anders zou doen of juist herhalen. Tot slot wordt er een reflectie gegeven van de waarde van het thesisrapport ten opzichte van het bedrijf.

In februari 2016 ben ik begonnen met afstuderen. Het semester ervoor heb ik in Mallorca, Spanje, gestudeerd voor mijn minor. Het was een hele omschakeling voor mij om weer in Nederland te zijn en mij te focussen op het thesisrapport. Tijdens het semester in Mallorca ben ik ook druk geweest voor school, maar op een hele andere manier. Daar heb ik voornamelijk theoretische vakken gevolgd en daardoor had ik moeite om in het begin mijn weg te vinden binnen het thesisproject.

Voordat ik begon aan mijn minor was mijn afstudeerplek al bevestigd bij BuitenHoff & Klimbos Rutbeek, dus ik kon meteen beginnen. Buiten in de natuur zijn en outdoor sporten hebben mij altijd al getrokken en daarom leek mij dit bedrijf een goede plek om af te studeren. Volgens de planning had ik mijn thesisrapport 13 juni 2016 in moeten leveren, maar ik had in het begin een aantal opstartproblemen. Ik heb heel erg moeten zoeken naar mijn eigen werkwijze in dit grote project. Ik heb wel eerder verslagen alleen gemaakt, maar de meeste verslagen werden in groepsverband voltooid. Hierdoor was het lastig om mijn eigen weg te vinden en een realistische planning te maken. In de bibliotheek van het Saxion in Enschede heb ik met veel bloed, zweet en tranen mijn uren besteed achter mijn laptop om, tot mijn tevredenheid, tot dit resultaat te komen. Vaak heb ik het gevoel gehad dat ik door de bomen het bos niet meer kon zien en dat er maar geen einde kwam aan dit thesisproject. Gelukkig, heb ik goede begeleiding gehad van Bert Janssen, die mij een weg door het bos kon laten zien met zijn feedback en tips. Nadat ik mijn eerste poging van het Thesis Proposal Defence niet had gehaald, vond ik het lastig om mij te herpakken en gemotiveerd verder te werken aan het project. Toen ik voor de tweede keer opging voor deze toets, was ik erg opgelucht en gelukkig toen ik hoorde dat ik verder mocht met het uitvoeren van het onderzoek. Voordat ik mocht beginnen met het uitvoeren van onderzoek moest er echter nog wel wat veranderd worden aan het verhaal. Dit vond ik erg lastig, omdat ik niet goed wist wat er van mij verwacht werd. Tijdens de vakantie in Marokko samen met mijn zus, Iris van Urk, hebben wij veel gediscussieerd over hoe mijn onderzoek verder moest gaan verlopen. Na deze vakantie zat ik weer vol motivatie en inspiratie om mijn stuk te verbeteren en tot mijn blijdschap mocht ik na deze verbeteringen beginnen aan het veldonderzoek. Vanaf dat moment is het project in een versneld proces gekomen en voordat ik het wist had ik mijn advies geschreven. Het hele proces van het schrijven van dit thesisproject heeft mij veel geleerd over het doen van onderzoek. Tevens heb ik geleerd hoe ik mijzelf opnieuw en opnieuw kan motiveren om ergens mee door te gaan en daardoor kan ik wel zeggen dat ik een doorzetter ben.

Mijn grootste struikelblok tijdens het schrijven van dit thesisrapport is dat ik het heel moeilijk vind om mijn gedachten duidelijk te verwoorden op papier. Dit kreeg ik keer op keer weer te horen van mijn eerste begeleider en familie en vrienden die mij hebben geholpen. Hier heb ik veel aandacht aan besteed tijdens het schrijven van dit thesisrapport. Ik ben erachter gekomen dat alle manieren van onderzoek doen juist zijn, maar het is de manier waarop je het beargumenteerd wat het goed of fout

maakt. Aan het einde van dit traject kan ik met trots zeggen dat dat één van mijn grootste verbeterpunten is geweest. Daarnaast heb ik geleerd om zelfstandig te werken en mijzelf steeds weer tot het uiterste te drijven om toch nog een beetje extra te doen. Tijdens dit traject ben ik er ook achter gekomen dat ik het fijn vind om een planning te maken, maar ik heb vaak inschattingsfouten gemaakt over het spenderen van mijn tijd per onderdeel. Daardoor moest de planning vaak aangepast worden. Aan het einde van het proces merkte ik wel dat ik hier steeds beter in werd en dat het erg overzichtelijk werkt. Wanneer ik nog een keer een grote opdracht moet doen, zou ik zeker weer gebruik maken van overzichtelijke en realistische planningen.

Dit thesisrapport is gefocust op de business-to-business markt vanuit het perspectief van een ondernemer die deze doelgroep wil aantrekken voor personeelsuitjes. Daarom is dit thesisrapport waardevol voor de bedrijven die uitjes aanbieden voor bedrijven. Tijdens het uitvoeren van het veldonderzoek is er nuttige informatie boven tafel gekomen. Er is duidelijkheid gekomen over hoe de bedrijven personeelsuitjes organiseren en waar zij zoeken naar personeelsuitjes. De informatie die verzamelt is tijdens het afnemen van de interviews valt te generaliseren voor alle bedrijven die uitjes aanbieden voor de business-to-business markt.

Bibliography

- CBS. (2016, mei 23). *Bevolking 15 tot 75 jaar oud*. Opgehaald van <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2015/20/bevolking-15-tot-75-jaar-oud>
- CPB. (2016, mei 23). *Central Economic Plan*. Opgehaald van Centraal Planbureau: <http://www.cpb.nl/sites/default/files/number/cpbs-short-term-forecasts-march-2016/central-economic-plan-2016-translation-chapter1.pdf>
- de Pelsmacker, P., Geuens, M., & van den Bergh, J. (2015). *Marketingcommunicatie*. Amsterdam: Pearson Education.
- Doornbos, L. (2004). Vraaggestuurd werken en segmentatie. *Elsevier Gezondheidszorg* 3.
- Duchateau. (2005). Communicatie. *Maandblad voor Imkers*, 279.
- Hersey, P. (2014). *Situationeel Leidinggeven*. Vlaardingen: Drukkerij Bariet.
- Hiam, A. (2010). *Marketing voor dummies*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Hoff, K. (2016, februari 26). Algemeen Gesprek. (N. v. Urk, Interviewer)
- JG, R. (2000). *Handboek marketing*. Leuven: Garant.
- Klimaatinfo. (2016, mei 23). *Nederland*. Opgehaald van <http://www.klimaatinfo.nl/nederland/>
- KlimparkGids.nl. (2016, mei 8). *Zoek een klimpark*. Opgehaald van http://www.klimparkgids.nl/zoek-een-klimpark?isearch=1&category_id=11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23
- Kotler, P. (2009). *Principes van Marketing*. Amsterdam: Inkahootz.
- Management, E. I. (2010). *Interview Technieken*. Rotterdam: Auteur.
- Michels, W. (2013). *Communicatie Handboek*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Mulder, M. (2010). *101 management models*. Groningen: Noordhoff.
- MVONederland. (2016, juli 7). *MVO Nederland maakt 10 trends bekend*. Opgehaald van <http://mvonederland.nl/nieuws/mvo-nederland-maakt-10-trends-bekend>
- Nieuwenhuis, M. (2010). *2 Strategie en Structuur the art of management*.
- Nritmedia. (2016, mei 23). *Toptrends uit het Trendrapport toerisme, recreatie en vrije tijd*. Opgehaald van http://www.nritmedia.nl/kennisbank/35369/Toptrends_uit_het_Trendrapport_toerisme,_recreatie_en_vrije_tijd_2015/?topicsid=
- Ondernemenmetpersoneel. (2016, februari 4). *Ondernemen met personeel*. Opgeroepen op oktober 5, 2016

- Oomen, A. (2012). *HEBBES! Een nieuwe manier van positioneren in 7 stappen*. Den Haag: Sdu Uitgevers bv.
- Park, A. N. (2016, augustus 5). *Adres en route*. Opgehaald van <http://www.avatarz.nl/adres-route/>
- Riezebos, R., & van der Grinten, J. (2015). *Positioneren; stappenplan voor een scherpe positionering*. Den Haag: Boom Onderwijs.
- Rijksoverheid. (2016). *Wat is mijn minimumloon?* Opgeroepen op oktober 5, 2016
- RTVOost. (2015, mei 23). *Overijsselaars geven weer meer uit aan vakantie*. Opgehaald van <http://www.rtvooost.nl/nieuws/default.aspx?nid=223688&cat=723>
- Rutbeek. (2016, mei 23). *Parkeren*. Opgehaald van <http://www.hetrutbeek.nl/informatie/parkeren>
- Servicedesk, M. (2016, juli 7). *Informatie over het MKB in Nederland*. Opgehaald van <http://www.mkb servicedesk.nl/569/informatie-over-midden-kleinbedrijf-nederland.htm>
- Stagetips. (2016). *Stagetips*. Opgeroepen op oktober 5, 2016, van <http://www.stagetips.nl/tips/stagevergoeding/>
- Telegraaf. (2015, mei 7). *Vrij*. Opgehaald van http://www.telegraaf.nl/vrij/reizen/24014210/___Gratis_Wi-Fi_populairst_als_hotelvoorziening___.html
- TwenteIndex. (2016, mei 23). *Werkloosheidspercentage*. Opgehaald van <http://twenteindex.nl/home/15-werkloosheid/120-werkloosheidspercentage>
- van Riel, C. (2010). *Identiteit & Imago*. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Veen, M., & Westerkamp, K. (2010). *Deskresearch*. Amsterdam: Pearson Education.
- Verhoeven, N. (2009). *Wat is onderzoek?* Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

Bijlagen

Bijlage I	– Locatie Rutbeek
Bijlage II	– Doelgroepen BuitenHoff & Klimbos Rutbeek
Bijlage III	– Positioneringsmodellen
Bijlage IV	– Interne analyse modellen
Bijlage V	– Stijlen van leidinggeven
Bijlage VI	– Onderdelen SWOT-analyse
Bijlage VII	– Confrontatiematrix uitleg
Bijlage VIII	– Operationalisering kernbegrippen
Bijlage IX	– Aspecten van identiteit
Bijlage X	– Kenmerken van de typen bedrijven
Bijlage XI	– Puntensysteem Type Bedrijf
Bijlage XII	– Segmentatie criteria B2C markt en B2B markt
Bijlage XIII	– Rollen in de DMU
Bijlage XIV	– Schematisch overzicht opzet onderzoek
Bijlage XV	– Interne Data Identiteit
Bijlage XVI	– Transcripten Interviews
Bijlage XVII	– Social Media gebruik AvaTarz Nature Park en BuitenHoff & Klimbos Rutbeek
Bijlage XVIII	– Product Concurrentie
Bijlage XIX	– Generieke Concurrentie
Bijlage XX	– Mogelijk arrangement
Bijlage XXI	– Kosten en Baten

Bijlage I – Locatie BuitenHoff & Locatie Rutbeek



Figuur 3. Locatie BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

Het in oranje omkaderde gebied is het Rutbeek.

Bijlage II – Doelgroepen BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

In deze bijlage wordt het duidelijk hoe de doelgroepen van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek zijn onderverdeeld.

De groepen die komen voor het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek zijn onderverdeeld in groepen die van te voren een offerte hebben aangevraagd en ‘losse klimmers’ die besluiten op de dag zelf om langs te komen in het klimbos.

Tabel 18. Soort groepen die komen naar het klimbos

Soort groep:	Percentage van de totale opbrengsten van 2015 van het product ‘het Klimbos’
Groepen met offerte	52%
‘Losse Klimmers’	48%

Als er gekeken wordt naar de opbrengsten van het klimbos zijn de opbrengsten van de groepen met offerte 52% van de totale opbrengsten van het Klimbos. De ‘losse klimmers’ hebben 48% van de totale opbrengsten van het Klimbos. Dit is te zien in Tabel 18. In het bedrijf is er geen informatie aanwezig om te achterhalen waar deze ‘losse klimmers’ vandaan komen. Echter, van de groepen met offerte is bekend waar ze vandaan komen en met wat voor een gezelschap ze komen. Samen met de opdrachtgever zijn er zes verschillende doelgroepen opgesteld. In de tabellen hieronder worden de percentages van de doelgroepen weergegeven en ook waar de doelgroepen vandaan komen. Op basis van de gegevens van 2015 is Tabel 19 gemaakt.

Tabel 19. Doelgroep verdeling van de groepen met offerte

Doelgroepen:	Percentage van het totaal aantal groepen dat kwam voor het product ‘het Klimbos’ met een offerte naar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek
Voortgezet Onderwijs	29%
Basisschool	22%
Verenigingen	21%
Bedrijven	12%
Familie-, Kinder-, Vrijgezellen feesten	8%
Universiteiten	8%

Op dit moment zijn bedrijven maar een klein onderdeel van het totaal aantal groepen dat komt naar het Klimbos door middel van een offerte. Dit is de doelgroep die volgens de opdrachtgever het meest budget heeft van alle doelgroepen die komen naar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Daarnaast kondigen de bedrijven altijd tijdig aan wanneer ze komen en daarnaast hebben ze een vast schema waaraan ze zich vaak houden. Deze redenen waren de doorslaggevende factoren om te kiezen voor bedrijven als meest relevante doelgroep om te bereiken.

Tabel 20. Herkomst van de bedrijven

Doelgroepen	Percentage van het totaal aantal groepen dat het product ‘het Klimbos’ heeft afgenomen met een offerte
Groepen die uit Twente komen	83%
Groepen die buiten Twente komen	17%

83% van alle groepen met offerte die naar 'het Klimbos' komen, komen uit Twente. Daarom is ervoor gekozen om de meest relevante doelgroep af te bakenen naar 'bedrijven in de regio Twente'. Dit is te zien in Tabel 20.

Tabel 21. Verdeling op stad van groepen met offerte.

Stad van herkomst	Percentage van het totaal aantal groepen dat kwam naar 'het Klimbos' met een offerte
Enschede	62%
Hengelo	10%
Almelo	6%
Borne	5%
Bentelo	5%
Groningen	3%
Doetinchem	1%
Alkmaar	1%
Enter	1%
Deventer	1%
Hardewijk	1%
Heereveen	1%
Babberich	1%
Meddo	1%
Neede	1%
Oldenzaal	1%
Olst	1%
Wageningen	1%
Winterswijk	1%

Uit Tabel 21 kan gehaald worden dat 62% van de groepen, die komen met een offerte naar het klimbos van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek, uit Enschede komen.

Bijlage III – Positioneringsmodellen

Deze bijlage vertegenwoordigt de keuze voor het MDC-model als positioneringsmodel in dit onderzoeksrapport. Er is een selectie van vier positioneringsmodellen gemaakt en deze worden in deze bijlage toegelicht. Daarnaast zijn de voor- en nadelen van deze modellen benoemd en wordt er aandacht geschonken aan de overeenkomsten en verschillen. De vier positioneringsmodellen zijn het Brand Key model, het Brand-Positioning Statement (BPS), het Profiler model en het MDC-model.

Brand Key model

Het Brand Key model is een model dat gebruikt kan worden om een merk te positioneren. Het Brand Key model is gevisualiseerd in Figuur 4. Het Brand Key model is gebruikt door verscheidende organisaties in het verleden en kent verschillende namen, bijvoorbeeld the Brand Box. Hierdoor is het lastig om te achterhalen wat de oorsprong van dit model is. In dit model worden acht stappen onderscheiden om te bepalen wat de positionering van een bedrijf is. Deze stappen zijn:

- | | |
|-------------------------|------------------------------|
| 1. Concurrentieomgeving | 5. Waarden & persoonlijkheid |
| 2. Doelgroep | 6. Geloofwaardigheid |
| 3. Inzicht | 7. Onderscheidende kracht |
| 4. Voordelen | 8. Merkessentie |

De bedoeling van dit model is dat alle punten kort en bondig worden verwoord op ongeveer één A4. Er kan hierin nog een onderscheid gemaakt worden tussen een beschrijving van de huidige situatie en een andere beschrijving van de gewenste situatie in de toekomst. Hieronder zijn de acht stappen van het Brand Key model beschreven.



Figuur 4. Brand Key model

1. Concurrentieomgeving. Volgens dit model is de eerste stap van het positioneren van een merk de concurrentie analyseren. Hierbij moet gedacht worden aan de merken die de afnemer in overweging neemt bij het beslissen van een aankoop. Dit kunnen directe concurrenten zijn (bijvoorbeeld Duo Punotti en Nutella bij chocoladepastas), maar ook generieke concurrenten die inspelen op dezelfde behoefte, beleg op de boterham. Bij de concurrentie analyse is het belangrijk te achterhalen wie de concurrenten zijn van een merk, maar ook hoe deze merken zich in de markt positioneren en hoe de afnemers over dit merk denkt.

2. Doelgroep. In de tweede stap wordt de doelgroep in kaart gebracht. Dit gebeurt op verschillende segmenteringscriteria. Hierdoor kan achterhaald worden wie de doelgroep is en waar zij vandaan komen zijn. Waarom is dit merk voor een bepaalde doelgroep of in een bepaalde situatie de beste keuze? Die vraag moet worden beantwoord in stap twee.

3. Inzicht. Dit model stelt dat als een merk succesvol wil zijn in de markt, het moet inspelen op een relevante 'consumer insight'. Dit betekent dat het merk moet kijken wat de beweegredenen en aankoopmotivaties zijn van de afnemers. Niet alleen het de aankoopmotivatie wordt achterhaald, maar ook de latente behoefte van een afnemer. Hieruit kan worden opgemaakt waarom een afnemer een product wel gaat kopen, maar ook waarom een afnemer het product niet zou kopen. Bijvoorbeeld dat mannen niet snel een rosébiertje zouden bestellen op het terras, omdat dit op de markt is gezet als vrouwenbiertje door Liefmans.

De eerste drie stappen zijn gericht op een externe analyse van het merk. De volgende vijf stappen zijn gericht op het interne gedeelte van het merk.

4. Voordelen. In deze stap worden de voordelen van het merk genoemd. Dit kunnen fysieke (bijvoorbeeld producten waarvan je gezond blijft) en psychosociale voordelen (bijvoorbeeld een voorstelling in een theater) zijn.

5. Waarden & persoonlijkheid. De vraag die beantwoordt word in deze stap is: "waar staat het merk voor en waar geloofd het merk in?". Het is belangrijk dat afnemers van producten zichzelf kunnen identificeren met het merk. Zo kunnen de afnemers zichzelf herkennen in het merk, maar ook zullen ze het merk erkennen. Zo kan een merk worden omschreven met persoonlijkheidskenmerken en karaktereigenschappen, zodat de afnemer een gevoel krijgt bij het merk.

6. Geloofwaardigheid. In stap zes worden er argumenten opgesomd die de afnemers moeten overtuigen om het product te kiezen. De gekozen argumenten kunnen worden gecommuniceerd met de afnemers, maar ze kunnen ook de argumenten visualiseren in contactmomenten met de afnemers. Dit om te bewijzen dat dit product de beste keuze is voor de afnemer. Een voorbeeld hiervan is een make-up merk dat potentiële afnemers gratis op gaan maken in de hoop dat ze het product gaan kopen.

7. Onderscheidende kracht. In deze stap is het belangrijk dat het merk duidelijk maakt hoe zij onderscheidend zijn van de concurrenten. Wat heeft alleen dit merk, wat andere merken niet hebben?

8. Merkessentie. In de laatste stap wordt het merk met één of twee woorden omschreven. Deze woorden kunnen worden terug gevonden in stap vier tot en met stap zeven.

Een voordeel van het Brand Key model is dat het duidelijke stappen zijn die gevolgd moeten worden om een bedrijf te positioneren. Een nadeel van het Brand Key model is dat het model erg gericht is op de 'outside-in' benadering. Het begint met het analyseren van de externe omgeving en daarna gaat het in op de interne omgeving. Bij positioneren ligt de kracht juist bij de 'inside-out' benadering, omdat het merk zichzelf moet onderscheiden met haar waarden en persoonlijkheid. Een ander nadeel is dat alles kort en bondig beschreven moet worden. Bij enkele stappen zal dit de essentie versterken, maar bij meerdere stappen zal dit de essentie verminderen.

Brand-positioning Statement (BPS)

Een brand positioning statement (BPS) is een statement waarin de positionering van een merk met één of twee zinnen wordt uitgedrukt. Er zijn verschillende onderdelen die kunnen terugkomen in een BPS. Er is een lijst met de onderdelen die gebruikt kan worden als een checklist. Deze checklist bestaat uit twee delen. Het eerste deel bestaat uit elementen die in het statement moeten terugkomen en het tweede deel zijn opties die terug kunnen komen in de statement. Een BPS is een grondslag van een communicatiestrategie van een merk. Een voorbeeld van een BPS in de vorm van een wervende slogan is van Nike (just do it).

Deel 1

1. Merkproduct. Dit model stelt dat een goede BPS begint met het opsommen van de kerneigenschappen die het product van een merk heeft. Deze kerneigenschappen moeten realistisch

zijn en op de juiste manier zijn beschreven. Het mag dus niet teveel of te weinig verwachting opwekken bij de afnemer van het product.

2. Relevant concurrentievoordeel. Waarin onderscheidt het merk zich ten opzichte van de concurrentie? De onderscheidende elementen moeten relevant zijn voor de afnemers.

3. De reden voor een potentiële afnemer om het merk te kopen. Waarom moet de afnemer dit product bij dat merk kopen?

Deel 2

1. Doelgroep. Voor wie is het product bedoeld? Op welke doelgroep doelt het merk? Zo worden de afnemers die zichzelf wel of niet kunnen identificeren met het merk niet teleurgesteld. De doelgroep wordt door middel van segmentatie omschreven.

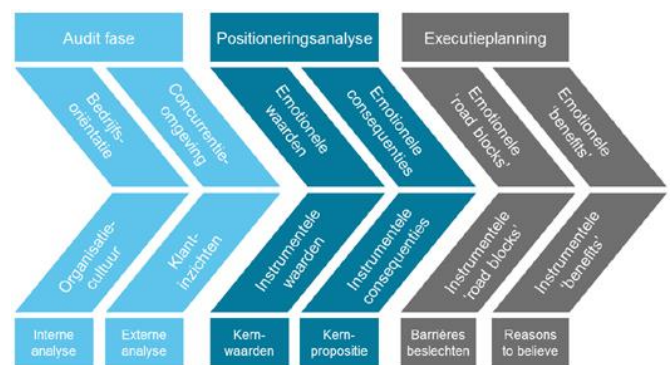
2. Gebruikssituatie. Hierin moet kort beschreven worden wat de gewenste gebruikssituatie is van het product dat een probleem kan oplossen of een latente behoefte kan bevredigen.

3. Merkpersoonlijkheid. Hier kunnen de persoonlijkheidskenmerken en de karaktereigenschappen van het merk kort worden beschreven.

Een voordeel van het BPS is dat het een duidelijke checklist is waaraan een positionering aan moet voldoen. Een nadeel van het BPS is dat alle onderdelen kort en bondig moeten worden opgeschreven en dit kan voor minder diepgang in de gedachtegang van een merk veroorzaken. Dit zal verwarring bij de klanten kunnen creëren.

Profiler model

Het Profiler Model stelt dat er drie fases te onderscheiden zijn met het positioneren van een merk. Deze drie fases zijn de auditfase, de positioneringsanalyse en de executieplanning. Iedere fase bestaat uit vier componenten. In de auditfase de relevante informatie voor de positioneringskeuze in kaart gebracht. Tijdens de laatste twee fases wordt de positionering van het merk verder ingekleurd. Hieronder worden de drie fases toegelicht. In Figuur 5 is het Profiler model afgebeeld.



Figuur 5. Profiler model

1. Auditfase. De audit bestaat uit een interne en een externe analyse van het merk. Eerst wordt het merk intern geanalyseerd en daarna wordt extern naar het merk gekeken. Het doel van de interne analyse is vaststellen wat de heersende bedrijfsoriëntatie is en wat de interne cultuur van het merk is. Ook wordt de bedrijfscultuur omschreven. Daarna wordt er gekeken naar de externe omgeving van het merk. Er wordt gekeken naar de concurrentie en de doelgroep wordt in kaart gebracht. Wat zijn de customer insights en de diepere motivaties van de afnemers om een product te kopen?

2. Positioneringsanalyse. In deze fase is het belangrijk dat de core values van het merk benoemd worden. De core values worden onderverdeeld in emotionele en instrumentele waarden. In dit model wordt er gericht op één van de beide waardesoorten (emotioneel óf instrumenteel). De waarden worden

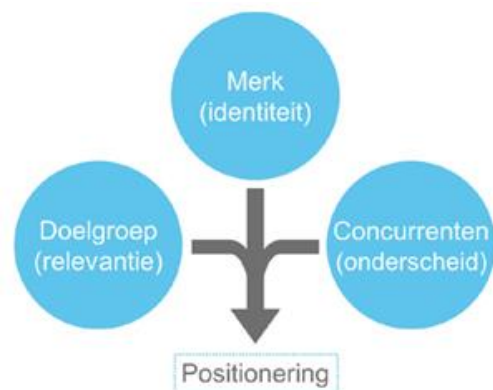
samengevat in een kernpropositie. Hierin wordt kort verwoord wat de essentie van het merk is en wat de afnemer kan verwachten.

3. Executieplanning. In deze fase worde de communicatiebarrières en de voordelen benoemd. In deze fase is het belangrijk dat de potentiële afnemers zich kunnen identificeren met het merk en dat ze krijgen wat ze verwachten van het merk.

Een voordeel van het Profiler model is dat het begint met een interne analyse, wat de nadruk legt op de inside-out benadering. Het is een erg gedetailleerd model en de onderdelen van het model worden grondig onder handen genomen. Een nadeel van het Profiler model is de laatste fase van het model. Het bedrijf is al gepositioneerd en de executieplanning van de communicatie is niet voor ieder bedrijf van belang. Deze extra fase kost tijd om uit te voeren.

MDC-model

Het MDC-model is een model dat stelt als het Merk, de Doelgroep en de Concurrentie (MDC) geanalyseerd wordt, het merk gepositioneerd kan worden. De grondslag van dit model is dat de brand manager de keuze maakt in welke elementen van het merk, die relevant zijn voor de doelgroep en onderscheidend zijn van de concurrentie. Hieronder worden de elementen van het MDC-model één voor één behandeld. In Figuur 6 is het MDC-model gevisualiseerd.



Figuur 6. MDC-model

1. Merk

In de bol 'merk' staat de identiteit van het merk centraal. Dit houdt in dat de organisatie-identiteit geanalyseerd en beschreven moet worden. Volgens Riezebos & Grinten (2015) zijn er zes factoren die gezamenlijk de identiteit van een merk bepalen. In deze bijlage worden deze zes factoren toegelicht.

- Historie van de organisatie. "De geschiedenis van een organisatie kan ons veel leren over de identiteit van die organisatie. Het is nuttig te weten wat de oprichters belangrijk vonden en wat belangrijke mijlpalen voor de organisatie zijn geweest." (Riezebos & Grinten, 2015)
- Bedrijfsoriëntatie. "In de meeste organisaties ligt de focus van het management op een of enkele aspecten (productkwaliteit, procesmanagement, externe profilering of samenwerking). Voor de positionering van een merk is het belangrijk te weten waar deze focus ligt. (Riezebos & Grinten, 2015)
- Kerncompetenties. "Organisaties ontlenen hen bestaansrecht vaak aan iets waar ze goed in zijn: de kerncompetenties. Bij het positioneren van een merk is het belangrijk te weten waarin een organisatie nou eigenlijk beter is dan concurrenten." (Riezebos & Grinten, 2015)
- Visie en Missie. "Hoe denkt men binnen de organisatie dat de markt er in de toekomst uitziet (visie) en welke (groei)doelstellingen heeft men voor zichzelf voor de toekomst gedefinieerd (missie)?" (Riezebos & Grinten, 2015)
- Cultuur. "Hoe is de werkcultuur van de organisatie in kwestie te beschrijven en welke omgangsvormen worden er gebezigd?" (Riezebos & Grinten, 2015)
- Organisatie- en Klantwaarden. "Welke waarden worden binnen de organisatie nagestreefd en welke waarden worden richting klanten nagestreefd?" (Riezebos & Grinten, 2015)

2. Doelgroep

In de tweede fase van het MDC-model moet de doelgroep in kaart worden gebracht. Dit wordt gedaan door middel van segmentatie. Hierdoor zullen de kenmerken van de doelgroep achterhaald worden. De kenmerken van de doelgroep moeten passen bij de elementen die zijn uitgekozen voor de positionering. Daarnaast kan men te weten komen welke 'taal' de doelgroep spreekt om de doelgroep te kunnen bereiken.

3. Concurrentie

In deze fase van het MDC-model wordt de nadruk gelegd op het achterhalen van de concurrenten en kijken hoe de andere merken verschillen van elkaar (differentiatie).

Als de fasen van het MDC-model zijn geanalyseerd kan er een positionering worden opgesteld volgens de Brand-Positioning Statement (BPS). Dit model wordt al eerder besproken in deze bijlage. Zo wordt er ook verondersteld dat positionering richtinggevend is voor manifestatie (fysieke verschijningsvormen van het merk), communicatie (intern en extern) en visualisatie (strategisch en tactisch design).

Een voordeel van het MDC-model is dat het een diepgaand model is met een insight-out benadering. De brand manager bekijkt wat de sterke punten van het bedrijf zijn en of deze relevant zijn voor de doelgroep. Ook betreft het MDC-model het BPS om een samenvatting te maken. Hierdoor wordt de gevonden informatie kort en bondig samengevat. Een nadeel van het MDC-model is dat het veel tijd en dus ook geld kost om de positionering van het bedrijf te bepalen.

Overeenkomsten en verschillen

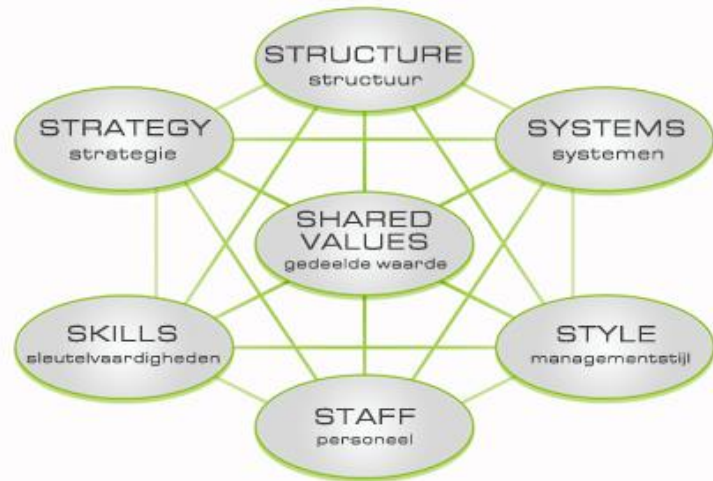
Alle vier de modellen betrekken ongeveer dezelfde factoren bij positioneren. Alleen de manier de factoren worden benaderd (insight-out en out-sight-in) verschilt. Daarnaast zijn het Brand Key model en het BPS modellen waar alle factoren kort en bondig verwoord moeten worden. Het Profiler model en het MDC-model zijn een stuk uitgebreider en zelfs het MDC-model maakt gebruik van het BPS in de laatste fase, om de informatie samen te vatten. Het BPS maakt gebruik van een extra fase die niet relevant is voor dit onderzoek. En omdat het MDC-model uitgebreid is en gebruik maakt van het BPS om alle verzamelde informatie samen te vatten, is er besloten om dit model te gebruiken als positioneringsmodel.

Bijlage IV – Interne analyse modellen

In deze bijlage is de toelichting voor de keuze van het 7-S-model van McKinsey (1981) als model om het merk intern te analyseren. In deze keuze zijn twee modellen in overweging genomen, namelijk het 7-S-model en het 5 krachten model van Porter (1998). Hieronder worden de modellen toegelicht. Ook worden de overeenkomsten en verschillen benoemd en daarna zal de keuze voor het 7-S-model verantwoord worden.

7-S-model

Het 7-S-model brengt de huidige situatie in kaart om inzicht te geven in de interne zwakten van het bedrijf. De informatie die nodig is om het model in te vullen wordt verkregen in het bedrijf zelf. Het 7-S-model van McKinsey bestaat uit 7 aspecten van een organisatie die verdeeld zijn in harde en zachte elementen. Tevens geeft het model de relaties aan tussen de factoren (Mulders, 2014).



Figuur 7. 7-S-model

De 7 factoren van het 7-S-model zijn: significante waarden, strategie, structuur, systemen, stijl van management, sleutelvaardigheden en de staf. In Figuur 7 wordt het model gevisualiseerd en hieronder worden deze factoren één voor één toegelicht.

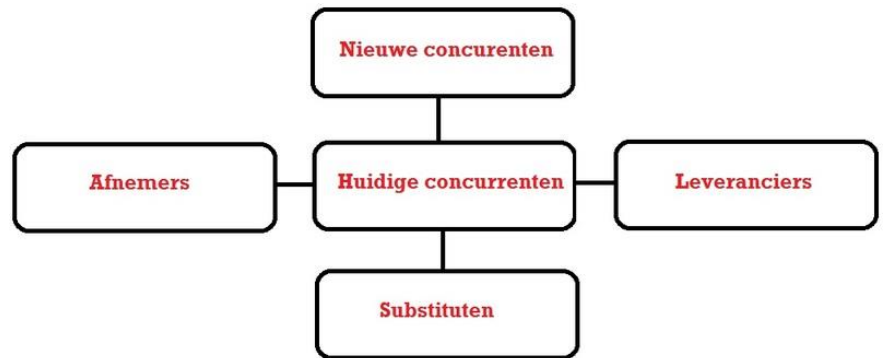
- Significante waarden. In dit onderdeel worden de kernwaarden en de bedrijfscultuur van het merk omschreven. Dit zijn de redenen waarom het merk is ontstaan en kan een directe verbinding maken met alle andere factoren. Daarom staat deze factor centraal in het model.
- Strategie. In dit onderdeel worden de lange termijn doelen behandeld en toegelicht. Hoe ziet het bedrijf er uit over een bepaalde periode? Wat moet er veranderd zijn en wat moet er niet veranderd zijn? Dit komt ook terug in de missie en de visie van een bedrijf.
- Structuur. In dit onderdeel wordt er gekeken naar de wijze waarop het bedrijf is ingericht. Er wordt gekeken naar zaken als hiërarchie, verantwoordelijkheidsgevoel en de taakverdeling. Ook komt de organisatiestructuur terug in dit onderdeel.
- Systemen. In dit onderdeel worden alle systemen die het merk heeft beschreven.
- Stijl van management. Hoe wordt er omgegaan met het personeel? Hebben zij veel verantwoordelijkheid en wordt er geluisterd naar de inbreng? Hoe wordt er leiding gegeven en wordt het personeel gewaardeerd? Deze elementen komen terug in de factor, stijl van management.
- Sleutelvaardigheden. In dit onderdeel wordt het duidelijk op welke vlakken het merk zich onderscheidt van de concurrentie.
- Staf. Het personeel van een organisatie is heel belangrijk. Hoe functioneert het personeel binnen het bedrijf? Is er veel verloop en ziekteverzuim? Hoe is de verdeling in het personeel en hoe wordt het personeel geëvalueerd?

Een voordeel van het 7-S-model is dat het model als doel heeft het bedrijf intern te analyseren. De factoren van het model geven goed weer waar de fouten of verbeterpunten te vinden zijn. Een nadeel

van het 7-S-model is dat het gemakkelijk beïnvloed kan worden door de auteur die het model invult. Daarom wordt het niet altijd objectief ingevuld en is het mogelijk dat er informatie mist.

5 krachten model

Het 5 krachten model bestaat uit vijf krachtenvelden die in van belang zijn in een branche met als doel een analyse maken van de branche (Mulders, 2014). De 5 krachten van het model zijn: de nieuwe concurrenten, de afnemers, de huidige concurrenten, de leveranciers en de substituten. De vijf krachten worden hieronder één voor één toegelicht en is in Figuur 8 gevisualiseerd.



Figuur 8. 5 krachten model

- Nieuwe concurrenten. In dit onderdeel is het belangrijk te achterhalen of het moeilijk is om hetzelfde product te gaan produceren. Moeten er veel kosten gemaakt worden voordat het product afgenomen kan worden? Wat voor een kennis is nodig? Is er voldoende aanbod in de markt?
- Afnemers. In dit onderdeel is het de bedoeling dat er gekeken wordt naar de macht van de afnemers. Zijn er andere bedrijven waar zij het product kunnen afnemen en is het bedrijf afhankelijk van de afnemers?
- Huidige concurrentie. In dit onderdeel is het belangrijk een aantal vragen te beantwoorden over de concurrentie van het merk. Hoeveel concurrenten zijn er in het werkveld? Verschillen de concurrenten van elkaar? Is er sprake van een groot verschil in prijs?
- Leveranciers. Leveranciers zijn voor het verkopen van diensten vaak minder belangrijk dan retail bedrijven. In dit onderdeel wordt er gekeken naar de macht van de leverancier. Kan de leverancier de prijs bepalen en in welke mate is het merk afhankelijk van de leverancier?
- Substituten. In dit onderdeel is het belangrijk om te achterhalen of er sprake is van substitutiegoederen of complementaire goederen. Als dit het geval is, dienen de effecten die die goederen kunnen hebben op het merk worden uitgedacht.

Een voordeel van het vijf krachten model is dat de factoren van het model goed afgebakend en duidelijk zijn. Een nadeel van het vijf krachten model is dat het doel van het model de branche analyseren is en niet het merk zelf.

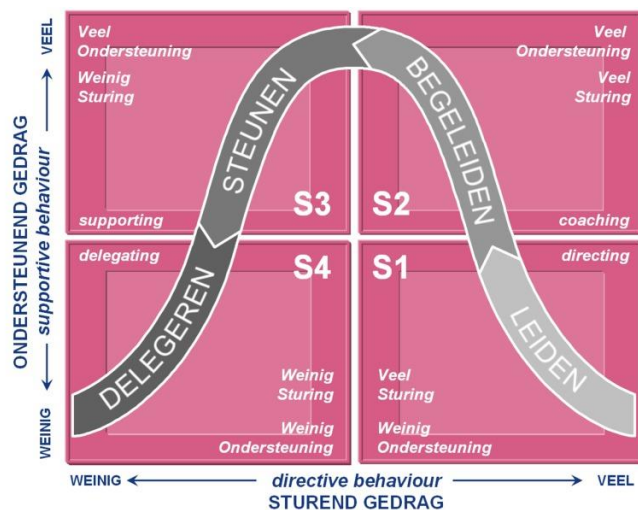
Overeenkomsten en verschillen

De modellen zijn totaal verschillend, omdat ze andere factoren nemen om de interne analyse te vervullen. Daarnaast hebben de modellen ook andere doelen. Het 7-S-model heeft als doel het bedrijf intern te analyseren. Het 5 krachten model richt zich op factoren om het bedrijf heen en heeft als doel om de branche waarin het bedrijf opereert te analyseren. Om BuitenHoff & Klimbos Rutbeek te analyseren is er gekozen voor het 7-S-model van McKinsey. Dit model heeft als doel het bedrijf intern te analyseren (Mulders, 2014). Daarnaast is het model al vaak gebruikt en is het succesvol gebleken voor een interne analyse van een bedrijf. Het is belangrijk om de onderdelen van het 7-S-model te analyseren om een goed inzicht te krijgen hoe het bedrijf van binnen te werk gaat. In dit deel van het

onderzoeksrapport is het belangrijk dat er intern gekeken wordt naar het merk en kijken waar er verbeterpunten en zwakten liggen, maar ook achterhalen wat de sterke punten zijn.

Bijlage V – Stijlen van Leidinggeven

In Figuur 9 worden de vier stijlen van leidinggeven volgens Hersey (2014) weergegeven. Het is van belang dat de persoon die leiding geeft door iemand anders wordt beoordeeld dan de leidinggever. Op de horizontale as wordt de mate waarin de leider sturend gedrag vertoont beoordeeld. Op de verticale as wordt de mate waarin de leider ondersteunend gedrag vertoont beoordeeld. Hierop volgend worden de vier stijlen van leidinggeven toegelicht.



Figuur 9. Stijlen van Leidinggeven

Stijl 1. Leiden

Volgens Hersey (2014) wordt deze stijl van leidinggeven gekenmerkt door éénrichtingscommunicatie. Dit houdt in dat de leidinggever vertelt wat de medewerkers moeten doen. Het is een vorm van aansturen. Daarnaast vertoont de leidinggever weinig ondersteunend gedrag.

Stijl 2. Begeleiden

Volgens Hersey (2014) wordt deze stijl van leidinggeven gekenmerkt door coachend gedrag van de leidinggever. Er is veel ondersteunend gedrag van de leidinggever en daarnaast worden de medewerkers veel gestuurd door de leidinggever.

Stijl 3. Steunen

Volgens Hersey (2014) wordt deze stijl van leidinggeven gekenmerkt door aanmoediging van de leidinggever. De werknemers krijgen veel vrijheid, omdat ze weinig worden gestuurd. Daarnaast krijgen ze veel ondersteuning van de leidinggever.

Stijl 4. Delegeren

Volgens Hersey (2014) wordt deze stijl van leidinggeven gekenmerkt door tweerichtingscommunicatie waarvan er sprake is van weinig ondersteuning. Tevens worden de werknemers ook weinig aangestuurd.

Bijlage VI – Onderdelen SWOT-analyse

In deze bijlage worden de onderdelen van de SWOT-analyse die uit de interne en externe analyse van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek zijn gekomen, toegelicht.

Product op maat

Sterkten

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is bereid alle producten op maat te maken. Dit wordt erg gewaardeerd door de afnemers. Het is mogelijk om producten van het bedrijf te combineren en het is zelfs mogelijk speciale producten te ontwikkelen voor een afnemer. Daarnaast is het ook mogelijk met andere ondernemers van het Rutbeek producten te combineren. BuitenHoff wil graag de wensen en behoeften van alle afnemers bevredigen.

Gemotiveerd personeel

Het personeel van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is erg spontaan en sociaal. Ieder teamlid kan het goed met elkaar vinden en is klantvriendelijk op zijn of haar manier. Vaak wordt er door de afnemers benadrukt dat het personeel de producten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek compleet maakt. Dit zorgt voor een gezellige werksfeer en werkcultuur.

Unieke locatie

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is gelegen op het recreatieterrein Rutbeek in de gemeente Enschede. De locatie van het bedrijf is direct aan het meer en 'het Klimbos' ligt op 5 minuten lopen van de locatie. 'Het Klimbos' is, zoals de naam al zegt, gelegen in een bos. Dit zorgt voor de juiste elementen van de natuur met spanning voor de afnemers.

Geen Wi-Fi/telefoon verbinding

Zwakten

Op dit moment is er geen Wi-Fi verbinding op de locatie. Ook sommige telefoonproviders hebben geen bereik op de locatie. Aangezien tegenwoordig alles draait om het 'altijd bereikbaar' willen zijn, is dit een nadeel voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek.

Slechte naamsbekendheid

Op dit moment is de naamsbekendheid van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek niet op het gewenste niveau. Klaas Hoff zou graag willen dat er meer mensen bewust zijn dat er een klimbos is gevestigd op het Rutbeek. Op dit moment is dit niet het geval. Hij denkt dat wanneer meer mensen weten dat er een klimbos is gevestigd op het Rutbeek, er meer mensen het klimbos gaan bezoeken.

Geen systemen

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek gebruikt geen systemen die het werk optimaliseren. Alles wordt handmatig bijgehouden in een Excel bestand op de laptop. Ook reserveringen komen via de mail binnen en worden handmatig opgeschreven. Hierin is nog veel verbetering mogelijk.

Verbeterde economie

Kansen

In 2009 heeft de economische crisis als een bom ingeslagen in Nederland. De laatste jaren is het economisch weer vooruit gegaan in Nederland. Dit betekent dat afnemers steeds meer budget hebben voor leuke uitstapjes.

Personeelsuitjes

Bedrijven zien het in dat het belangrijk is om personeelsuitjes te organiseren. Als het personeel

tevreden is, dan werken zij productiever en zijn de medewerkers gemotiveerder. Ook het ziekteverzuim wordt minder.

Nieuwe communicatiemiddelen

Tegenwoordig zijn er steeds meer manieren om afnemers te bereiken. Dit is een grote kans voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek, omdat er verschillende opties zijn en het bedrijf op dit moment nog geen tot weinig gebruik maakt van communicatiemiddelen.

Betaald parkeren Rutbeek

Bedreidingen

Op dit moment moet er betaald worden om te parkeren op het Rutbeek. Dit kan afnemers afschrikken om naar het Rutbeek te komen en een bezoek te brengen aan BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

Geen referenties online

Tegenwoordig gebeurt alles 'online'. Op dit moment heeft BuitenHoff & Klimbos Rutbeek nog niet zoveel naamsbekendheid en is het logisch dat afnemers, die uit gaan op referenties die op het internet staan, kiezen voor een concurrent of een ander alternatief.

Wisselvallig klimaat

Het Nederlandse klimaat is niet altijd goed voor buitenactiviteiten. Het weer is onvoorspelbaar en lang vooruit geplande groepen die komen naar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voor het product 'het Klimbos' hebben het risico om op een dag te komen wanneer het weer niet optimaal is om te klimmen.

Bijlage VII – Confrontatiematrix

Volgens Mulders (2014) gaat het scoren op de kruispunten met de volgende vragen:

- Kansen en sterkten: stelt deze sterkte ons in staat om deze kans te benutten? (aanvallen)
- Kansen en zwakten: verhindert deze zwakte ons om deze kans te benutten? (versterken)
- Bedreigingen en sterkten: stelt deze sterkte ons in staat om deze bedreiging te weren? (verdedigen)
- Bedreigingen en zwakten: verhindert deze zwakte ons om deze bedreiging te weren? (terugtrekken)

Waardering voor combinatie:

- 0 punten – Geen kwestie
- 1 punt – Issue van geringe waarde
- 3 punten – Issue
- 5 punten – Belangrijk issue

In Tabel 5 is de confrontatiematrix weergegeven en in Tabel 22 zijn de totale punten van de SWOT factoren weergegeven.

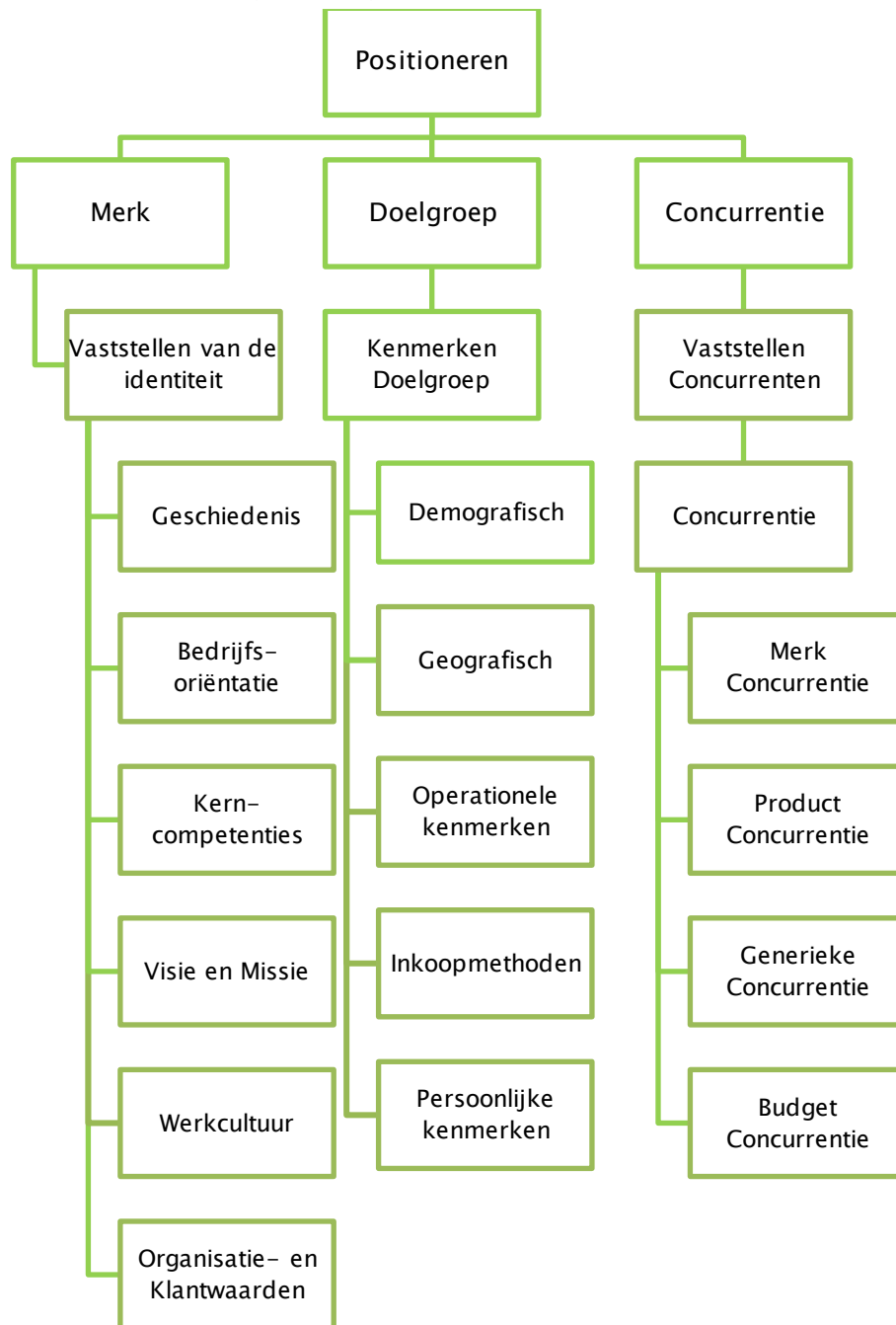
Tabel 5. Confrontatiematrix

		Sterkten			Zwakten		
Kansen		Product op maat	Gemotiveerd personeel	Unieke locatie	Geen WiFi/Telefoon verbinding	Slechte naamsbekendheid	Geen systemen
	Verbeterde Economie	1	0	0	0	5	0
	Personeelsuitjes	5	5	3	1	5	0
	Nieuwe communicatiemiddelen	5	3	1	5	5	3
Bedreigingen	Betaald parkeren	0	0	1	0	3	0
	Geen referenties online	3	5	1	1	5	0
	Wisselvallig klimaat	1	0	1	0	0	0

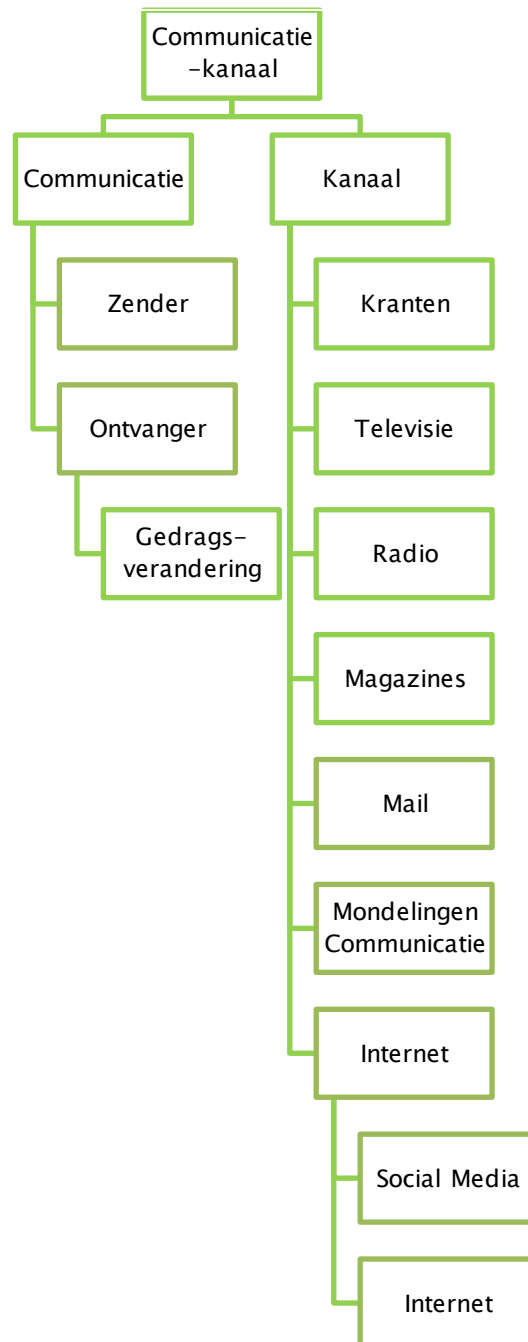
Tabel 22. Punten van de SWOT factoren

Sterkten	Product op maat	13 punten
	Gemotiveerd personeel	10 punten
	Unieke locatie	7 punten
Zwakten	Geen Wi-Fi/Telefoon verbinding	9 punten
	Slechte naamsbekendheid	23 punten
	Geen systemen	1 punt
Kansen	Verbeterde economie	6 punten
	Personeelsuitjes	19 punten
	Nieuwe communicatiemiddelen	22 punten
Bedreigingen	Betaald parkeren	4 punten
	Geen referenties online	15 punten
	Wisselvallig klimaat	2 punten

Bijlage VIII – Operationalisering Kernbegrippen



Operationalisering Positionering, Merk, Doelgroep en Concurrentie



Operationalisering Communicatiestrategie

Bijlage IX – Aspecten van Identiteit

Volgens Riezebos & Grinten (2015) zijn er zes factoren die gezamenlijk de identiteit van een merk bepalen. In deze bijlage worden deze zes factoren toegelicht.

1. Historie van de organisatie

“De geschiedenis van een organisatie kan ons veel leren over de identiteit van die organisatie. Het is nuttig te weten wat de oprichters belangrijk vonden en wat belangrijke mijlpalen voor de organisatie zijn geweest.” (Riezebos & Grinten, 2015)

2. Bedrijfsoriëntatie

“In de meeste organisaties ligt de focus van het management op een of enkele aspecten (productkwaliteit, procesmanagement, externe profilering of samenwerking). Voor de positionering van een merk is het belangrijk te weten waar deze focus ligt. (Riezebos & Grinten, 2015)

3. Kerncompetenties

“Organisaties ontlenen hen bestaansrecht vaak aan iets waar ze goed in zijn de kerncompetenties. Bij het positioneren van een merk is het belangrijk te weten waarin een organisatie nou eigenlijk beter is dan concurrenten.” (Riezebos & Grinten, 2015)

4. Visie en Missie

“Hoe denkt men binnen de organisatie dat de markt er in de toekomst uitziet (visie) en welke (groei)doelstellingen heeft men voor zichzelf voor de toekomst gedefinieerd (missie)?”

5. Cultuur

“Hoe is de werkcultuur van de organisatie in kwestie te beschrijven en welke omgangsvormen worden er gebezigd?”

6. Organisatie- en Klantwaarden

“Welke waarden worden binnen de organisatie nagestreefd en welke waarden worden richting klanten nagestreefd?”

Bijlage X – Kenmerken van de Typen Bedrijven

In deze bijlage worden de vier typen organisaties die een bedrijf kan hebben na het positioneren uitgelegd (Riezebos & Grinten, 2015)

Sceptici:

“Deze bedrijven staan sceptisch tegenover merkenbeleid. Het inzicht en de overtuiging voor merkenbeleid ontbreken hier vaak (met name bij het topmanagement). Eventuele merkinitiatieven worden vaak als project opgepakt; iets wat gedaan moet worden en na afronding wordt afgesloten; de procesmatige aanpak staat hierin centraal. Als men in dit type organisaties over ‘het merk’ praat, dan heeft men het feitelijk over de uiterlijke verschijningsvorm (i.e. het logo). Het winstcijfer (ebita) is in deze categorie het laagst; gemiddeld 8%. Omdat in dit type organisatie de markt en medewerker oriëntatie laag is, komen ‘sceptici’ het meest overeen met procesgeoriënteerde organisaties.” (Riezebos & Grinten, 2015)

Verkopers:

“Deze bedrijven beschouwen het merk als een tactisch verkoopinstrument, waarbij de nadruk ligt op de output (het merk moet vooral tot hogere verkopen leiden). De focus ligt hier vaak op het beschermen van de eigen merkrechten en het merkenbeleid is hier gewoonlijk bij marketing ondergebracht. Het gemiddelde winstcijfer van organisaties die als ‘verkopers’ getypeerd kunnen worden bedraagt 9,6%. Omdat in dit type organisatie de externe focus hoog is en het accent ligt op de output zoals in een prestatiecultuur, komen ‘verkopers’ het meest overeen met marktgeoriënteerde organisaties.” (Riezebos & Grinten, 2015)

Opvoeders:

“Deze bedrijven gaan uit van het principe dat tevreden toegewijde medewerkers overtuigde en loyale klanten opleveren. Het merk wordt hier vooral opgevat als iets wat staat voor gedeelde interne waarden en normen (merk als cultuurdrager). De top van de organisatie neemt hier echter niet de verantwoordelijkheid voor het merk. Deze ligt vaak lager in de organisatie waardoor het merk niet fungeert als een centrale hub voor alle ondernemingsactiviteiten. Het gemiddelde winstcijfer bij organisaties die zijn te typeren als ‘opvoeders’ bedraagt 11,3%. Omdat in dit type organisatie de externe focus laag is en de nadruk ligt op een gedeelde verantwoordelijkheid (als in een ‘warm-nest’ cultuur), komen ‘opvoeders’ het meest overeen met productgeoriënteerde organisaties. (Riezebos & Grinten, 2015)

Leiders:

“Bij deze bedrijven staat het merk hoog op de agenda en is het ook hoog in de organisatie geborgd. Bij dit type bedrijven maakt het merk deel uit van de visie en de missie en is het dientengevolge de verbindende schakel tussen strategie, organisatie en operations. Daardoor wordt er in dit type organisaties ook geen onderscheid gemaakt tussen business en brand development. Het merk is dus het aanstuurpunt (centrale hub) voor alle ondernemingsactiviteiten. Het gemiddelde winstcijfer bedraagt hier 14,4%. Omdat in dit type organisatie de externe focus hoog is en er duidelijk wordt gewerkt vanuit een leidinggevende principe (i.e. de merkidentiteit die doorklinkt in de visie en missie), komen ‘leiders’ het meest overeen met organisatiegeoriënteerde organisaties.” (Riezebos & Grinten, 2015)

Bijlage XI – Puntensysteem Type Bedrijf

1. Geschiedenis bedrijf

Door de geschiedenis van het bedrijf vast te stellen, kan het fundament van de identiteit van de organisatie ontdekt worden. De geschiedenis van een bedrijf heeft veel invloed op de bedrijfsoriëntatie, de kerncompetenties, de visie en de missie, de werkcultuur en de organisatie- en klantwaarden. Door een aantal vragen te stellen wordt het fundament van de identiteit van het bedrijf vastgesteld. Deze vragen staan hieronder in cursief genoteerd. De antwoorden op deze vragen zullen kernwoorden weergeven die gekoppeld kunnen worden aan de identiteit van het bedrijf. Zo wordt het ontstaan van het bedrijf in kaart worden gebracht.

- *Hoe is BuitenHoff & Klimbos Rutbeek ontstaan?*
- *Waar komt BuitenHoff & Klimbos Rutbeek vandaan?*
- *Wie zijn de oprichters van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek en wat vinden zij belangrijk?*
- *Wat zijn de mythes en verhalen van het verleden?*
- *Wat zijn belangrijke mijlpalen in de geschiedenis?*

2. Bedrijfsoriëntatie

Het begrip bedrijfsoriëntatie verwijst naar de focus die heerst binnen een bedrijf. In dit gedeelte zal door middel van 24 stellingen, die gekoppeld zijn aan één van de typen bedrijven, erachter komen welk type bedrijf bij BuitenHoff & Klimbos Rutbeek past. Iedere 'mee eens' voor een stelling is een punt voor dat type bedrijf. De stellingen staan hieronder genoteerd.

Stelling	Mee eens	Mee oneens
Product georiënteerd:		
– Een goed product verkoopt zichzelf.		
– Het produceren en voortbrengen van producten staan centraal.		
– Het bedenken en maken van kwalitatief goed product staan centraal.		
– De kernwoorden die het bedrijf omschrijven zijn kwaliteit en innovatie.		
– De medewerkers hebben een hoog opleidingsniveau.		
– Het accent van het bedrijf ligt op producteigenschappen en niet op emotionele of fysieke voordelen voor de gast.		
Proces georiënteerd:		
– Het accent van het bedrijf ligt op het zo goed mogelijk beheersen van processen en procedures.		
– Het bedrijf wil zo goedkoop mogelijk de producten of diensten aanbieden.		
– Alle bedrijfsactiviteiten zijn goed op elkaar afgestemd.		
– Het bedrijf wil zo veel mogelijk blijven optimaliseren.		
– Het bedrijf houdt zich aan veel regels en tijdschema's.		
– Het bedrijf vindt materiële zaken belangrijk.		
Markt georiënteerd:		
– Het accent van het bedrijf ligt op het richten van mogelijkheden en kansen die een markt biedt.		
– Het bedrijf verkent eerst de markt voordat het een product ontwikkeld.		

– Het bedrijf brengt eerst de behoeften van de gast in kaart voordat het een product ontwikkeld.
– De focus van het bedrijf ligt op luisteren naar de gasten.
– Het bedrijf kijkt naar wat de concurrenten doen.
– Het bedrijf heeft veel kennis over de markt waarin het bedrijf opereert.
Organisatie georiënteerd:
– De focus van het bedrijf ligt bij het motiveren van de eigen werknemers.
– De focus van het bedrijf ligt bij het optimaliseren van de samenwerking tussen de medewerkers.
– Het bedrijf heeft een hoge mate van vertrouwen in de werknemers en geeft hen vrijheid.
– Het bedrijf richt zeer voornamelijk op de gast.
– Het bedrijf staat open voor invloeden van buitenaf.
– Het bedrijf gaat graag een samenwerking aan met andere partijen.

3. Kerncompetenties

Een kerncompetentie is een 'langdurig houdbaar competitief voordeel' (Sustainable competitive advantage, SCA). Het moet voldoen aan drie voorwaarden:

- Verankering (het moet stevig in de organisatie verankerd zijn)
- Relevantie (moet relevant zijn voor de gasten)
- Differentiatie (de competentie moet uniek zijn en niet gemakkelijk te kopiëren zijn)

De verschillende bedrijven hebben verschillende kerncompetenties:

- Product uitvinden en productie
- Proces interne logistiek en externe logistiek
- Markt marktkennis en klantcontact
- Organisatie motivatie van medewerkers en samenwerken

Om vast te stellen wat de kerncompetenties zijn van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek worden er een vraag gesteld. Deze vraag staat hieronder in cursief genoteerd. De kerncompetenties die uit deze vragen komen, zullen worden gekoppeld aan de geschiedenis van het bedrijf. Zo kan er een kort overzicht gegeven worden over de herkomst van het bedrijf en waar het nu voor staat.

- *Wat zijn de kerncompetenties van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*

4 Visie en missie

De visie en missie is belangrijk voor een bedrijf om te laten zien aan de doelgroepen waar het voor staat. De visie en de missie weergeven het hele bedrijf weer en de doelstelling op lang termijn. Omdat het in verbinding staat met de andere factoren van het vaststellen van de identiteit van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is er besloten om aan deze factor geen punten uit te delen. De vragen die worden gesteld om de visie en missie vast te stellen staan hieronder in cursief genoteerd.

Missie:

- *Wie/wat is BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*
- *Wat doet BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*

- *Wie zijn de klanten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*
- *In welke behoeften van die gasten voorzien de producten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*
- *BuitenHoff & Klimbos Rutbeek is in de wereld om...*
- *Wat wil BuitenHoff & Klimbos Rutbeek betekenen voor wie?*
- *Waar staat BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voor?*
- *BuitenHoff & Klimbos Rutbeek wil herkend en erkend worden als...*
- *Wat zijn de kernwaarden (normen/waarden/overtuigingen) van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*

Visie:

- *Hoe ziet de omgeving van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek eruit in de toekomst?*
- *Waar wil BuitenHoff & Klimbos Rutbeek staan in de toekomst?*
- *Wat wil BuitenHoff & Klimbos Rutbeek bereiken in de toekomst?*
- *Wanneer is BuitenHoff & Klimbos Rutbeek succesvol?*
- *Hoe bereikt BuitenHoff & Klimbos Rutbeek de droompositie?*
- *Wat zijn de succes factoren en unique selling points van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*

5 Werkcultuur

De werkcultuur wordt op dezelfde manier gemeten als de factor bedrijfsoriëntatie. Er zijn wederom 24 stellingen die horen bij één van de typen bedrijven. Iedere 'mee eens' is een punt voor dat type bedrijf. De stellingen staan hieronder genoteerd.

Stelling	Mee eens	Mee oneens
Familiecultuur (Product georiënteerd)		
– De medewerkers voelen zich als een grote familie .		
– De misstappen worden als team begaan.		
– De medewerkers vertrouwen elkaar.		
– Het verloop onder de werknemers is laag.		
– De leiders hebben de rol als mentor binnen het team.		
– De afspraken worden (vaak) niet stipt nageleefd.		
Formele cultuur (Proces georiënteerd)		
– Het team wordt strak aangestuurd.		
– Het interne en externe gedrag van werknemers is vastgelegd in formele procedures.		
– De medewerkers worden ingedeeld op basis van functiebeschrijvingen.		
– De medewerkers worden niet aangespoord om zichzelf te verbeteren.		
– De medewerkers worden niet gemotiveerd om klantgericht te denken of te handelen.		
– De medewerkers zijn op zoek naar zekerheid die het bedrijf kan bieden.		
Prestatie cultuur (Markt georiënteerd)		
– Het bedrijf is hiërarchisch ingesteld.		
– De werknemers worden beoordeeld op wat zij individueel presteren.		
– Het bedrijf is intern en extern competitief ingesteld.		
– De werknemers moeten aan hoge eisen voldoen.		

- De leiders hebben een no-nonsense instelling.
- Het ziekteverzuim en het verloop onder de werknemers is hoog.

Adhocratie (Organisatie georiënteerd)

- Het bedrijf is zeer dynamisch en flexibel.
- De beslissingen worden als team genomen met het slagen van een project als einddoel.
- De focus van het bedrijf ligt op teamwork, consensus en participatie van de werknemers.
- Het bedrijf hecht waarde aan vernieuwing en marktleiderschap.
- Het bedrijf is bereid om risico's te nemen.
- De essentiële eigenschappen van de medewerkers zijn zelfstandigheid en zelfredzaamheid.

6 Organisatie- en Klantwaarden

De organisatie- en klantwaarden zijn de waarden die de organisatie of de klant nastreven. Deze waarden zijn erg belangrijk voor het bedrijf. Dit wordt gekoppeld aan de geschiedenis van het bedrijf en de kerncompetenties.

- *Wat zijn de organisatiewaarden van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*
- *Wat zijn de klantenwaarden van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?*
- *Welke organisatie- en klantenwaarden wil BuitenHoff & Klimbos Rutbeek koppelen aan het merk?*

Conclusie

Als alle factoren zijn gemeten, kan er een kort samenvattend verhaal worden opgesteld over de identiteit van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek en kunnen de punten geteld worden. De punten optelling zal gebeuren in het schema hieronder.

Identiteitsfactor → Type bedrijf ↓	Bedrijfs-oriëntatie	Werkcultuur	Totaal
Sceptici			
Verkopers			
Opvoeders			
Leiders			

Bijlage XII – Segmentatie B2B markt

In deze bijlage wordt er aandacht geschonken aan de criteria voor segmenteren voor de B2B (Business to Business) markt. (Kotler, 2009)

Tabel 5. Segmentatie criteria B2B markt

Criteria	Voorbeeld
Demografisch	
Bedrijfstak (SBI)	93.12 Buitensport
Grootte van het bedrijf	10–100 werknemer, 100+ werknemers.
Geografisch	
Postcode	7555 NM
Plaatsnaam	Enschede
Operationele kenmerken	
Urgentie van levering	1 week; 2 tot 4 weken.
Ordergrootte	100 stuks, 450 stuks.
Inkoopmethoden	
Inkooporganisatie	Centraal, decentraal.
Machtsstructuur	Technisch georiënteerd, financieel.
Soort relatie	Sterk, zwak.
Inkoopbeleid	Leasing, service, systemen.
Inkoopcriteria	Kwaliteit, service, prijs.
Persoonlijke kenmerken	
Leverancierstrouw (Loyaliteit)	Geen, gemiddeld, hoog, volledig.
Gebruiksfrequentie	Lichte gebruiker, gewone gebruiker, zware gebruiker.
Klantcapaciteit	20–30 afnemers, 50–100 afnemers, 100+ afnemers.
Reden van aankoop	Noodzakelijke investering, voorbereiding, personeelstevredenheid.
Gebruik Communicatiekanaal	kranten, televisie, radio, magazines, mail, mondeling, internet.

Bijlage XIII – Rollen in de DMU

In deze bijlage worden de vijf rollen in de DMU die individuen, die deelnemen aan het beslissingsproces kunnen hebben, uitgelegd. (Kotler, 2009)

1. Gebruikers

“Leden van de organisatie die het product of de dienst gebruiken. In veel gevallen geven de gebruikers de aanzet tot het koopvoorstel; ook stellen zij mede de productspecificaties op.” (Kotler, 2009)

2. Beïnvloeders

“Mensen die de koopbeslissing beïnvloeden. Ook zij helpen bij het opstellen van de productspecificaties en geven ook informatie voor het afwegen van alternatieven. Belangrijke beïnvloeders zijn te vinden onder het technisch personeel.” (Kotler, 2009)

3. Inkopers

“Mensen die gemachtigd zijn de leverancier te selecteren en de koopvoorwaarden te regelen. Ook inkopers beslissen mee over de productspecificaties, maar hen belangrijkste rol is leveranciers selecteren en onderhandelen. In complexere koopsituaties betrekken de inkopers soms hoge functionarissen in de onderhandelingen.” (Kotler, 2009)

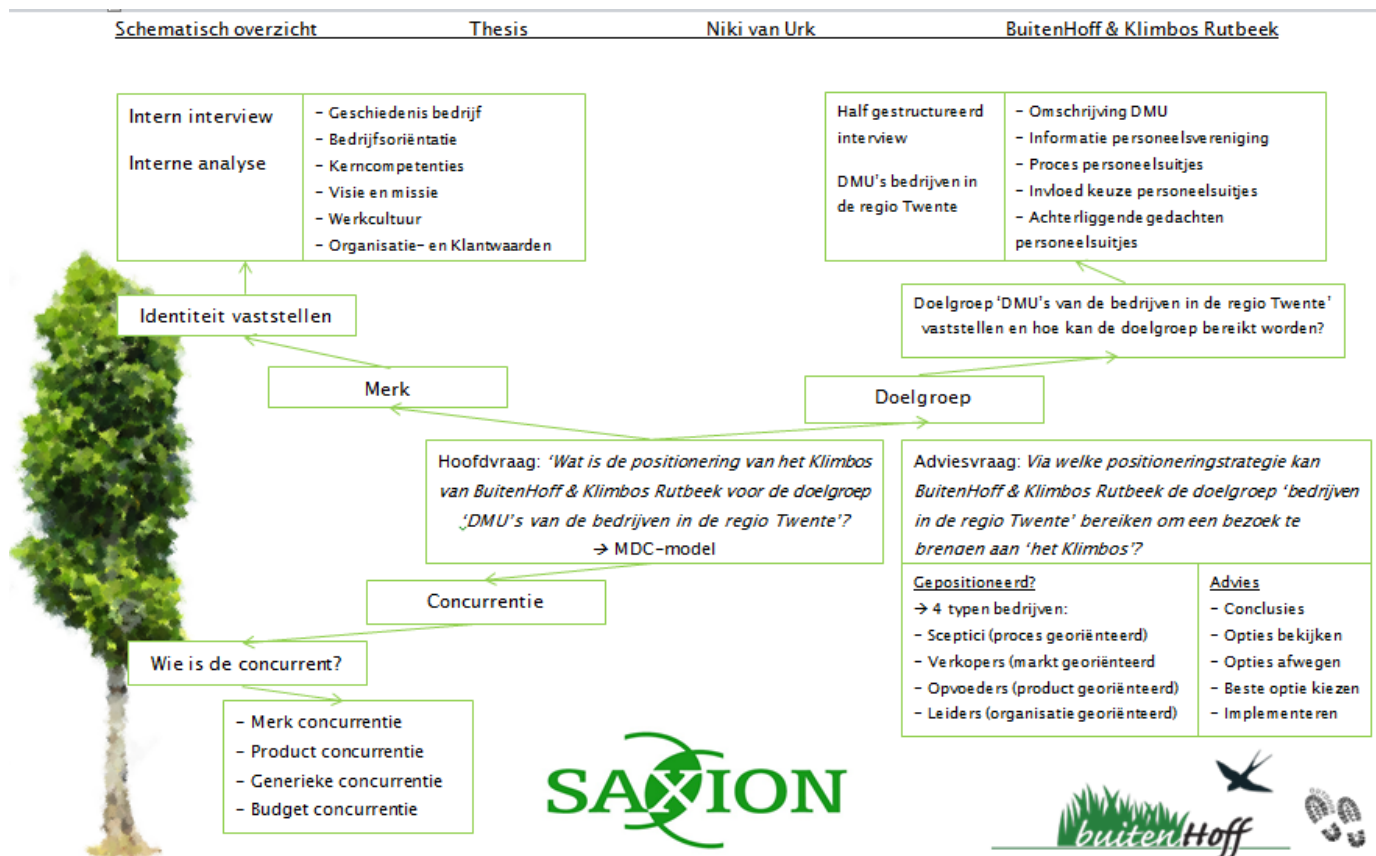
4. Beslissers

“Mensen die gemachtigd zijn om de uiteindelijke leveranciers te selecteren of deze selectie te fiatteuren. Bij routinematige inkopen zijn de inkopers vaak de beslissers of degenen die de inkoop goedkeuren.” (Kotler, 2009)

5. Gatekeepers (poortwachters)

“Mensen die de informatiestroom naar anderen toe beheersen. Inkoopagenten hebben bijvoorbeeld de bevoegdheid om te verhinderen dat verkopers de gebruikers of beslissers te zien krijgen. Andere ‘gatekeepers’ zijn bijvoorbeeld het technisch personeel of de secretaresse.” (Kotler, 2009)

Bijlage XIV – Schematisch Overzicht Opzet Onderzoek



Figuur 1. Schematisch Overzicht Thesisrapport

Bijlage XV – Interne Data Identiteit

1. Geschiedenis bedrijf

– Hoe is BuitenHoff & Klimbos Rutbeek en het Klimbos ontstaan?

Buitenhoff is een uit de hand gelopen hobby, waar ik mijn beroep van hem gemaakt. Sporten, bewegen en buiten zijn is een rode draad die al mijn hele leven mee gaat en zeer oog in het vaandel staan. Via hetagogisch werk met verstandelijk gehandicapten en later met het werken met “moeilijke “ jongeren was bewegen/sporten een zeer effectief middel om met mensen in contact te komen en trachten gedrag te beïnvloeden. Ik geniet er van om mensen hen grenzen te laten opzoeken en verleggen.

In 2010 kon ik een stuk bos pachten op het Rutbeek en daar heb ik met eigen handen een van de 1e klimbossen in Twente gebouwd. Elk jaar bouw ik daar nieuwe onderdelen bij om het dynamisch te houden. Verder ben ik steeds innovatief bezig om nieuwe ideeën uit te werken. Zoals mede oprichter van survival vereniging Odin die in mijn bos zit. Het team Survival baan en sinds kort de nieuwe rage Archery Tag.

– Waar komt de naam BuitenHoff & Klimbos Rutbeek vandaan?

Mijn achternaam is Hoff en ben graag Buiten is dus een snelle en simpele combinatie. Veel mensen in het welzijnswerk en sport in Enschede en Twente weten wie ik ben. Dus heb ik geprobeerd mijn voordeel mee te doen.

Klimbossen kwamen rond 2010 veel meer in Nederland. Nou kan je allerlei moeilijke namen gaan bedenken die niemand onthoudt. Vandaar het klimbos op het Rutbeek. Ik hoopte op deze manier gemakkelijker te gevonden te worden.

– Wat zijn de mythes en verhalen van het verleden?

Tevreden klanten die met een blij gevoel naar huis. Ouders die de verantwoordelijkheid soms moeilijk kunnen delen. Maar wanneer ze onze klantvriendelijkheid en deskundig personeel aan het werk zien, straalt dat vertrouwen uit. De kracht van BuitenHoff is dus ook klantvriendelijkheid en uitstraling.

– Wat zijn belangrijke mijlpalen in de geschiedenis?

Het geloof hebben dat het gaat lukken en dan de stap nemen om naar de Kamer van Koophandel te gaan en een bedrijf starten. Een eigen binnen locatie hebben op het Rutbeek. Een “eigen” bos pachten en daar mijn droom verwezenlijken. Daarnaast de opening van mijn klimbos. Wat na ongeveer drie maanden al weer dicht doordat en hevige storm over Oost Nederland. Daardoor kwam twee derde deel van mijn bos plat te liggen. Tevens de veerkracht hebben om na 3 maanden zeer hard werken weer open te gaan. Ook steeds meer klanten me weten te vinden. Als laatste wordt mijn personeelsbestand via via aanbevolen en aangevuld.

2. Bedrijfsoriëntatie

Stelling	Mee eens	Mee oneens
– Een goed product verkoopt zichzelf.	X	
– Het produceren en voortbrengen van producten staan centraal.		X
– Het bedenken en maken van kwalitatief goed product staan centraal.	X	

– De kernwoorden die het bedrijf omschrijven zijn kwaliteit en innovatie.	X	
– De medewerkers hebben een hoog opleidingsniveau.	X	
– Het accent van het bedrijf ligt op producteigenschappen en niet op emotionele of fysieke voordelen voor de gast.		X
– Het accent van het bedrijf ligt op het zo goed mogelijk beheersen van processen en procedures.		X
– Het bedrijf wil zo goedkoop mogelijk de producten of diensten aanbieden.	X	
– Alle bedrijfsactiviteiten zijn goed op elkaar afgestemd.	X	
– Het bedrijf wil zo veel mogelijk blijven optimaliseren.	X	
– Het bedrijf houdt zich aan veel regels en tijdschema's.	X	
– Het bedrijf vindt materiële zaken belangrijk.		X
– Het accent van het bedrijf ligt op het richten van mogelijkheden en kansen die een markt biedt.	X	
– Het bedrijf verkent eerst de markt voordat het een product ontwikkeld.		X
– Het bedrijf brengt eerst de behoeften van de gast in kaart voordat het een product ontwikkeld.		X
– De focus van het bedrijf ligt op luisteren naar de gasten.	X	
– Het bedrijf kijkt naar wat de concurrenten doen.		X
– Het bedrijf heeft veel kennis over de markt waarin het bedrijf opereert.		X
– De focus van het bedrijf ligt bij het motiveren van de eigen werknemers.	X	
– De focus van het bedrijf ligt bij het optimaliseren van de samenwerking tussen de medewerkers.	X	
– Het bedrijf heeft een hoge mate van vertrouwen in de werknemers en geeft hen vrijheid.	X	
– Het bedrijf richt zeer voornamelijk op de gast.	X	
– Het bedrijf staat open voor invloeden van buitenaf.	X	
– Het bedrijf gaat graag een samenwerking aan met andere partijen.	X	

3. Kerncompetenties

Zie interne analyse

4 Visie en missie

Zie interne analyse

5 Werkcultuur

X	Mee eens	Mee oneens
– De medewerkers voelen zich als een grote familie .	X	
– De misstappen worden als team begaan.	X	
– De medewerkers vertrouwen elkaar.	X	
– Het verloop onder de werknemers is laag.	X	
– De leiders hebben de rol als mentor binnen het team.	X	
– De afspraken worden (vaak) niet stipt nageleefd.		X

– Het team wordt strak aangestuurd.	X
– Het interne en externe gedrag van werknemers is vastgelegd in formele procedures.	X
– De medewerkers worden ingedeeld op basis van functiebeschrijvingen.	X
– De medewerkers worden niet aangespoord om zichzelf te verbeteren.	X
– De medewerkers worden niet gemotiveerd om klantgericht te denken of te handelen.	X
– De medewerkers zijn op zoek naar zekerheid die het bedrijf kan bieden.	X
– Het bedrijf is hiërarchisch ingesteld.	X
– De werknemers worden beoordeeld op wat zij individueel presteren.	X
– Het bedrijf is intern en extern competitief ingesteld.	X
– De werknemers moeten aan hoge eisen voldoen.	X
– De leiders hebben een no-nonsense instelling.	X
– Het ziekteverzuim en het verloop onder de werknemers is hoog.	X
– Het bedrijf is zeer dynamisch en flexibel.	X
– De beslissingen worden als team genomen met het slagen van een project als einddoel.	X
– De focus van het bedrijf ligt op teamwork, consensus en participatie van de werknemers.	X
– Het bedrijf hecht waarde aan vernieuwing en marktleiderschap.	X
– Het bedrijf is bereid om risico's te nemen.	X
– De essentiële eigenschappen van de medewerkers zijn zelfstandigheid en zelfredzaamheid.	X

6 Organisatie- en Klantwaarden

– Wat zijn de organisatiewaarden van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?

+ Men moet in 1^e instantie werken omdat ze het leuk vinden om met mensen om te gaan. Ik denk ook dat bij de meeste van mijn werknemers dit hoog in het vaandel hebben staan. En natuurlijk willen ze ook geld verdienen, maar dat is bij de meesten niet de 1^e drijfveer.

+ Begeleiders hebben meestal de keus op welke plek ze willen werken. Ik streef er ook naar dat ze zelf een plek in de organisatie kiezen die bij hen past. Dit zie je terug in de manier van werken. Men coacht elkaar en nieuwe mensen worden weg wijs gemaakt en zeer vriendelijk geholpen. Ze regelen ook zelf de rolatie wanneer er andere groepen of activiteiten aanbod komen.

+ Klant vriendelijkheid en deskundigheid en daarmee vertrouwen uitstralen is belangrijk.

– Wat zijn de klantenwaarden van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek?

+ Deskundigheid, klant vriendelijk, behulpzaam en coachend. Hierdoor krijg je meestal een fijne gezellige sfeer. Dat spreekt zich rond en deze klanten worden de ambassadeurs van mijn bedrijf

– Welke organisatie- en klantenwaarden wil BuitenHoff & Klimbos Rutbeek koppelen aan het merk?

+ Uitstraling: Gezellig, klant moet zich op zijn gemak voelen, Klant heeft het gevoel dat ze gehoord worden. We bieden activiteiten op maat. We zijn flexibel en kunnen ter plekke schakelen of aanpassen.

Bijlage XVI – Transcripten Interviews

De transcripten van de interviews zijn in een apart bestand samen met de geluidsopnames van de interviews. In deze bijlage zijn de antwoorden van de geïnterviewden schematisch weergegeven aan de hand van de coderingswoorden.

Coderingswoord 1 – Functie

Geïnterviewde 1 – Medewerker Marketing & Sales (man) Betting & Gaming

Geïnterviewde 2 –Hoofd Publieksservice (man) Kunst, Cultuur & Entertainment

Geïnterviewde 3 – Administratief medewerker (vrouw) Bouw

Geïnterviewde 4 – Administratief medewerker ambulant (vrouw) Overheid

Geïnterviewde 5 – Leerkracht (man) Onderwijs

Geïnterviewde 6 – Content Coördinator (vrouw) ICT

Coderingswoord 2 – Personeelsuitjes organisator

Hoe ben je bij deze taak gekomen?

Geïnterviewde 1 – Ervoor gevraagd. Vind het leuk om dingen te organiseren.

Geïnterviewde 2 – Ervoor gevraagd. Vind het leuk om dingen te organiseren.

Geïnterviewde 3 – Ervoor gevraagd. Vind het leuk om dingen te organiseren.

Geïnterviewde 4 – Ervoor gevraagd. Vind het leuk om dingen te organiseren.

Geïnterviewde 5 – Zichzelf aangemeld. Vind het leuk om dingen te organiseren.

Geïnterviewde 6 – Ervoor gevraagd. Vind het leuk om dingen te organiseren.

Hoeveel tijd per week wordt er aan besteedt?

Geïnterviewde 1 – Heel verschillend. Ongeveer 1 uur per week. Eens in de twee maanden een vergadering.

Geïnterviewde 2 – Heel verschillend. Ligt aan de werkdruk.

Geïnterviewde 3 – Heel verschillend. Ligt aan de werkdruk.

Geïnterviewde 4 – Een paar mailtjes/belletjes.

Geïnterviewde 5 – Aan het begin van het schooljaar een vergadering. Daarna kleine dingen regelen.

Geïnterviewde 6 – 1 keer in de twee weken een lunch met de personeelsvereniging. Daarnaast verschilt het.

Coderingswoord 3 – Personeelsvereniging

Is er sprake van een personeelsvereniging?

Geïnterviewde 1 – Ja, je kunt lid worden en dan betaal je 6 euro per maand. Niet verplicht.

Geïnterviewde 2 – Nee, wij noemen het een commissie.

Geïnterviewde 3 – Ja, je kunt lid worden en dan betaal je 3,65 euro per maand. Niet verplicht, maar het is wel standaard.

Geïnterviewde 4 – Nee.

Geïnterviewde 5 – Nee.

Geïnterviewde 6 – Ja, je bent er automatisch lid van en er wordt 7 euro van je loon ingehouden.

Met hoeveel personen zit je in de 'personeelsvereniging'?

Geïnterviewde 1 – Met 4 anderen van verschillende afdelingen.

Tafelspelen, drijvende kracht en regelt financiën (middelbare leeftijd, vrouw), back office (middelbare leeftijd, vrouw), speelautomaten (rond de 30, man) en assistent floor manager (middelbare leeftijd, man). Iedereen organiseert dingen die hij/zij leuk vindt voor het personeel.

Geïnterviewde 2 – Met 4 anderen van verschillende afdelingen.

Receptiemedewerker (vrouw), coördinator front office (vrouw), hoofdpublieksservice (man) en marketing manager (man). Iedereen neemt de taken op zich die hen liggen.

Geïnterviewde 3 – Met drie anderen van verschillende afdelingen.

Uit de fabriek (man), Uit het magazijn, secretaris en financiën (man), kantine juffrouw (vrouw).

Geïnterviewde 4 – Alleen. Vraagt mening aan supervisor.

Geïnterviewde 5 – Met een andere leerkracht (rond de 30, man)

Geïnterviewde 6 – Met 5 anderen (één is nu met zwangerschapsverlof). Allemaal hele verschillende personen.

Twee personen van de service desk (man, vrouw), OR, notaris (man) en HR-manager, creatieve brein (man).

Coderingswoord 4 – Informatie personeelsuitjes

Hoe vaak per jaar organiseren jullie een uitje?

Geïnterviewde 1 – Richtlijn is één keer per maand. Gevarieerd voor kleine en grote groepen. Daarnaast nog 1 of 2 grote feesten per jaar.

Geïnterviewde 2 – Voor de FTE: Kerstborrel en uitje aan het einde van het seizoen.

Voor de oproepkrachten: Aan het begin van het seizoen een welkomsborrel, Kerstborrel (samen met FTE) en aan het einde van het seizoen. 65 euro p.p.

Geïnterviewde 3 – 1x iets met partner mei/april en 1x iets zonder partner oktober/november.

Dit jaar bestond het bedrijf 170 jaar en toen zijn ze naar Berlijn gegaan.

Geïnterviewde 4 – 1 keer per jaar. 35 euro p.p.

Geïnterviewde 5 – 2 keer per jaar. In november en mei.

Geïnterviewde 6 – Ongeveer 1 keer per maand. Met Kerst en in de zomer(barbecue) pakken ze uit.

Moeten de werknemers bij betalen?

Geïnterviewde 1 – Ja, als je bij de personeelsvereniging zit is het goedkoper dan als je er niet bij zit.

Geïnterviewde 2 – Nee. Budget wordt bepaald door hogerop.

Geïnterviewde 3 – Nee, niet naast de personeelsvereniging bijdrage.

Geïnterviewde 4 – Nee. Budget wordt bepaald door hogerop.

Geïnterviewde 5 – Ja, af en toe is er een eigen bijdrage.

Geïnterviewde 6 – Nee, niet naast de personeelsvereniging bijdrage.

Hoe worden de activiteiten georganiseerd?

Geïnterviewde 1 – Kleinere activiteiten kun je je voor opgeven op een lijst op het prikbord en dan wordt er gekeken wanneer iedereen kan ivm rooster. Zodra er genoeg aanmeldingen zijn, is het zo geregeld.

Grote activiteiten wordt er gekeken naar welke dag de minste mensen hoeven te werken. Half jaar van te voren beginnen met organiseren voor grote activiteiten.

Unit dag is verplicht voor iedereen en is verdeeld in 3 dagen zodat iedereen kan gaan. Half jaar van te

voren.

Geïnterviewde 2 – FTE'ers einde seizoensuitje half jaar van te voren

Voor de oproepkrachten is 2 weken van te voren (Minder budget voor de oproepkrachten)

Geïnterviewde 3 – Activiteiten worden rondgemaild en opgehangen op het prikbord en dan kan men zich aanmelden. 3/4 maanden van te voren.

170-jarige bestaan ongeveer een half jaar van te voren.

Geïnterviewde 4 – Paar weken van te voren worden.

Geïnterviewde 5 – In september wordt alles al bepaald. Daarna wordt er nog enkele keren vergaderd.

Geïnterviewde 6 – één keer in de twee weken wordt er met de personeelsvereniging geluncht en dan wordt er ook vergaderd. De grote feesten worden ongeveer 2/3 maanden van te voren georganiseerd.

Wat is de invulling van personeelsuitjes?

Geïnterviewde 1 – Met de bus naar de locatie (ieder jaar anders), daar eten, drinken en muziek.

Kleine uitjes kunnen van alles zijn. Unit dag is 3 dagen lang en verplicht (samenwerkingsspellen)

Geïnterviewde 2 – Kerstborrel is intern. Einde van het seizoen is heel verschillend.

Welkomborrel en kerstborrel zijn intern.

Het is allemaal niet verplicht, maar je wordt wel verwacht te komen.

Geïnterviewde 3 – Meestal een activiteit en dan wat eten.

Geïnterviewde 4 – Een actieve activiteit en daarna dineren.

Geïnterviewde 5 – Eerste uitje is meestal iets simpeler. Een gezamenlijk spel doen oid. Het tweede is vaak een buitenactiviteit. Altijd op een vrijdagmiddag en is verplicht.

Geïnterviewde 6 – Meestal wordt het intern gehouden.

Coderingswoord 5 – Invloed keuze personeelsuitjes

Heeft de diversiteit van werknemers invloed op de personeelsuitjes?

Geïnterviewde 1 – Ongeveer 50/50 qua geslacht. Wordt rekening mee gehouden en tevens ook met de leeftijdsverschillen

Geïnterviewde 2 – Wordt wel naar gekeken.

Geïnterviewde 3 – Veel meer mannen. Wordt wel rekening mee gehouden. Dit geldt ook voor de verschillende leeftijden.

Geïnterviewde 4 – Er werken ongeveer evenveel mannen als vrouwen. Wordt wel rekening mee gehouden.

Geïnterviewde 5 – Meer vrouwen dan mannen. Wordt wel rekening mee gehouden.

Geïnterviewde 6 – Meer mannen dan vrouwen. Wordt wel rekening mee gehouden. Dit geldt ook voor de verschillende leeftijden.

Waar zoeken jullie de personeelsuitjes?

Geïnterviewde 1 – Via personeelsleden, folders van bedrijven, bedrijven die bellen.

Geïnterviewde 2 – Via personeelsleden, internet.

NOT: bellen, ONDUIDELIJKE website

HOT: persoonlijke benadering, folder brengen

Geïnterviewde 3 – Internet, maar liever via via. Ook worden ze wel eens benaderd door bedrijven.

Geïnterviewde 4 – Via via en internet.

NOT: bellen

HOT: folder opsturen

Geïnterviewde 5 – Via via.

Geïnterviewde 6 – Via via en via personeelsleden

NOT: bellen

HOT: Folder opsturen

Wie is de eindbeslisser?

Geïnterviewde 1 – Gezamenlijk met de mensen van de personeelsvereniging.

Geïnterviewde 2 – De directrice

Geïnterviewde 3 – Gezamenlijk met de mensen van de personeelsvereniging.

Geïnterviewde 4 – Zij zelf

Geïnterviewde 5 – De directrice

Geïnterviewde 6 – Gezamenlijk met de mensen van de personeelsvereniging

Zijn jullie bereid personeelsuitjes te zoeken buiten Twente?

Geïnterviewde 1 – Ja, geen probleem.

Geïnterviewde 2 – Nee.

Geïnterviewde 3 – Liever niet.

Geïnterviewde 4 – Nee, ze moeten er op eigen gelegenheid kunnen komen.

Geïnterviewde 5 – Nee.

Geïnterviewde 6 – Ja.

Hebben jullie een zwak voor korting?

Geïnterviewde 1 – Ja.

Geïnterviewde 2 – Nee.

Geïnterviewde 3 – Via via geeft de voorkeur.

Geïnterviewde 4 – Ja.

Geïnterviewde 5 – Ligt aan de activiteit.

Geïnterviewde 6 – Nee.

Coderingswoord 6 – Achterliggende gedachte personeelsuitjes

Wat zijn de achterliggende gedachten van de personeelsuitjes?

Geïnterviewde 1 – Teamband versterken, amuseren

Geïnterviewde 2 – Teamband versterken, amuseren, leren

Geïnterviewde 3 – Teamband versterken, amuseren

Geïnterviewde 4 – Teamband versterken, amuseren

Geïnterviewde 5 – Teamband versterken, amuseren, leren

Geïnterviewde 6 – Teamband versterken, amuseren

Bijlage XVII – Social Media gebruik AvaTarz Nature Park en BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

In deze bijlage wordt er gekeken naar het social media gebruik van AvaTarz Nature Park en BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Eerst wordt er gekeken naar AvaTarz Nature Park en daarna naar BuitenHoff & Klimbos Rutbeek.

Social media gebruik AvaTarz Nature Park

Facebook

1.079 mensen vinden de pagina leuk

1.931 mensen zijn hier geweest

Tabel 23. Dagelijks overzicht Facebook berichten AvaTarz Nature Park

Maand	Datum	Doel van het bericht	Vind ik leuk	Reacties	gedeeld
September 2015	1 september	Activeren	72	18	69
	2 september	Amuseren	1		
	4 september	Amuseren	22	1	1
	5 september	Informereren	9	4	
	8 september	Informereren	38	6	3
	10 september	Amuseren	2	1	3
	12 september	Amuseren	8		
	18 september	Activeren	4		2
	19 september	Informereren	7		1
	19 september	Informereren	16	2	1
	22 september	Activeren	5		1
	26 september	Informereren	11		1
	26 september	Amuseren	10		1
	26 september	Amuseren	15		
Oktober 2015	4 oktober	Amuseren	8	2	
	6 oktober	Activeren	7		2
	7 oktober	Amuseren	2		1
	8 oktober	Amuseren	11		2
	9 oktober	Informereren	8	1	1
	11 oktober	Activeren	15	3	2
	12 oktober	Activeren	10	2	1
	14 oktober	Amuseren	20		2
	16 oktober	Activeren	4		1
	17 oktober	Activeren	10	1	
	18 oktober	Activeren	4		
	20 oktober	Amuseren	18		
	21 oktober	Activeren	9	3	
	21 oktober	Informereren	11	3	
	22 oktober	Informereren		1	
	22 oktober	Informereren	6	3	1
	23 oktober	Activeren	15		
	23 oktober	Informereren	9		3

November 2015	24 oktober	Informereren	6	1	
	25 oktober	Informereren	7		
	26 oktober	Activeren	14		33
	27 oktober	Activeren	17		1
	29 oktober	Activeren	4	7	11
	30 oktober	Activeren			1
	1 november	Activeren	14		
	2 november	Informereren	12	2	17
	4 november	Activeren	5		2
	5 november	Amuseren	11		1
	5 november	Amuseren	2		
	6 november	Activeren			1
	7 november	Informereren	5		
	8 november	Activeren	2	1	
	8 november	Informereren	1		
	10 november	Activeren	7		1
	12 november	Amuseren	8		1
	14 november	Informereren	19		1
	17 november	Informereren	12		1
	20 november	Informereren	19		1
December 2015	21 november	Informereren	4	1	1
	28 november	Informereren	61	14	16
	7 december	Informereren			1
	9 december	Activeren	7		1
	11 december	Informereren	9	1	
	13 december	Informereren	9		
	16 december	Activeren			1
	16 december	Amuseren	12		2
	20 december	Informereren	17		
	21 december	Informereren	2		
Januari 2016	30 december	Amuseren	32	1	
	8 januari	Informereren	10	2	2
	8 januari	Informereren	15	5	2
	17 januari	Informereren	8		
	19 januari	Amuseren			
	19 januari	Amuseren	9		
	19 januari	Amuseren	9	2	
	20 januari	Amuseren	14	1	
	26 januari	Informereren	11		
	27 januari	Informereren	2		
	30 januari	Amuseren	17	1	1
	31 januari	Informereren	6		4
Februari 2016	1 februari	Informereren			
	3 februari	Informereren	5	4	2
	14 februari	Amuseren	32	2	
	16 februari	Amuseren	4		1
	17 februari	Informereren	29	2	2
	18 februari	Informereren	26		
	21 februari	Activeren	14		3

Maart 2016	23 februari	Informereren	9	2	
	25 februari	Informereren	17		
	25 februari	Amuseren	19		2
	26 februari	Activeren	5		
	1 maart	Activeren	9		3
	3 maart	Informereren	11		1
	4 maart	Amuseren	2		
	7 maart	Informereren	1		
	9 maart	Activeren	5		3
	11 maart	Amuseren	14		
	12 maart	Informereren	106	6	17
	12 maart	Amuseren	33	1	
	14 maart	Activeren	4		
	16 maart	Informereren			
	18 maart	Informereren	12		4
	19 maart	Amuseren	71	2	14
	21 maart	Informereren	6	1	1
	23 maart	Informereren	16	2	2
	23 maart	Informereren	3		
	26 maart	Amuseren	31		3
	27 maart	Activeren	1		
	29 maart	Amuseren	9		1
April 2016	1 april	Activeren	8	1	13
	2 april	Informereren	2	1	
	9 april	Amuseren	8	3	4
	11 april	Informereren	23		
	15 april	Informereren	4		
	15 april	Activeren	5		
	16 april	Amuseren	17		
	21 april	Informereren	6		1
	21 april	Informereren	4		3
	22 april	Activeren	6	1	1
	24 april	Amuseren	13		1
	28 april	Informereren	6		11
	30 april	Informereren	9		3
	30 april	Amuseren	10	1	
	30 april	Informereren			1
Mei 2016	2 mei	Amuseren	8		
	2 mei	Informereren	7		2
	3 mei	Informereren	12	1	1
	3 mei	Activeren	6		
	4 mei	Activeren	7		
	5 mei	Amuseren	13	3	2
	6 mei	Informereren	7		2
	6 mei	Amuseren			7
	6 mei	Activeren	6		
	11 mei	Informereren	15		
	12 mei	Amuseren	12		1
	13 mei	Activeren	11		

Juni 2016	13 mei	Amuseren	12	1	2
	19 mei	Amuseren	28		2
	20 mei	Informeren	17		2
	27 mei	Informeren	20		3
	28 mei	Amuseren	6		12
	2 juni	Amuseren	7		
	3 juni	Informeren	5		2
	4 juni	Amuseren	29		1
	7 juni	Activeren	2		3
	7 juni	Informeren	5		3
	8 juni	Activeren	2		
	8 juni	Amuseren	6		
	9 juni	Amuseren	10		2
	9 juni	Activeren	1		1
	14 juni	Amuseren	7		
	14 juni	Amuseren	3		
	14 juni	Activeren	5		
	14 juni	Activeren	2		3
	17 juni	Amuseren	27		
Juli 2016	18 juni	Activeren	4		
	20 juni	Amuseren	10		2
	2 juli	Informeren	4		
	2 juli	Informeren	27		4
	4 juli	Activeren	10	1	10
	5 juli	Overtuigen	14		5
	6 juli	Activeren	46	7	47
	9 juli	Amuseren	5	2	
	10 juli	Informeren	74	1	13
	12 juli	Informeren			1
	15 juli	Activeren	45	1	12
	16 juli	Informeren	6		1
	20 juli	Activeren	25	1	5
	21 juli	Activeren	5		
	27 juli	Activeren	45	3	3
Augustus 2016	2 augustus	Activeren	12	3	4
	15 augustus	Informeren	8	1	

Tabel 24. Maandelijks Overzicht Facebook Berichten AvaTarz Nature Park

Maand	Frequentie van berichten	Doel van het bericht	Vind ik leuk	Reacties	Gedeeld
September 2015	14	Amuseren	6	32	83
		Informeren	5		
		Opiniëren			
		Overtuigen			
		Activeren	3		
Oktober 2015	24	Amuseren	5	27	62
		Informeren	7		
		Opiniëren			
		Overtuigen			

November 2015	16	Activeren	12	182	18	43
		Amuseren	3			
		Informereren	3			
		Opiniëren				
		Overtuigen				
December 2015	9	Activeren	10	88	2	5
		Amuseren	2			
		Informereren	5			
		Opiniëren				
		Overtuigen				
Januari 2016	11	Activeren	2	101	11	9
		Amuseren	5			
		Informereren	6			
		Opiniëren				
		Overtuigen				
Februari 2016	11	Activeren		160	10	10
		Amuseren	3			
		Informereren	6			
		Opiniëren				
		Overtuigen				
Maart 2016	18	Activeren	2	334	12	49
		Amuseren	6			
		Informereren	8			
		Opiniëren				
		Overtuigen				
April 2016	15	Activeren	4	121	7	38
		Amuseren	4			
		Informereren	8			
		Opiniëren				
		Overtuigen				
Mei 2016	17	Activeren	3	187	5	36
		Amuseren	7			
		Informereren	6			
		Opiniëren				
		Overtuigen				
Juni 2016	16	Activeren	4	125		17
		Amuseren	8			
		Informereren	2			
		Opiniëren				
		Overtuigen				
Juli 2016	13	Activeren	6	306	16	101
		Amuseren	1			
		Informereren	5			
		Opiniëren				
		Overtuigen	1			
Augustus 2016	2	Activeren	6	20	4	4
		Amuseren				
		Informereren	1			
		Opiniëren				

	Overtuigen
	Activeren 1

Tabel 25. Jaarlijks Overzicht Facebook Berichten AvaTarz Nature Park

Aantal berichten	Doel van bericht	Vind ik leuk	Reacties	Gedeeld
166	Amuseren 50	2059	144	457
	Informereren 62			
	Opiniëren			
	Overtuigen 1			
	Activeren 53			

AvaTarz Nature Park plaatste bijna 1 bericht in 2 dagen op Facebook. De meeste berichten zijn informerende berichten. Er zijn ongeveer 12 vind ik leuk per bericht en gemiddeld 1 reactie per bericht. Ieder bericht is ongeveer drie keer gedeeld.

Twitter

384 volgers

6 vind ik leuk

Tabel 26. Dagelijks Overzicht Twitter berichten AvaTarz Nature Park

Maand	Datum	Doel van het bericht	Vind ik leuk	Reactie	Retweet
September 2015	19 september	Informereren			1
Oktober 2015	11 oktober	Informereren			1
	29 oktober	Informereren			
November 2015	2 november	Activeren			1
	12 november	Amuseren	1		
	22 november	Activeren			
	23 november	Informereren			
	28 november	Informereren	2		1
December 2015	16 december	Amuseren			
	21 december	Informereren			
Januari 2016					
Februari 2016	23 februari	Activeren			
	23 februari	Informereren			1
	25 februari	Informereren			
Maart 2016	3 maart	Informereren			
	18 maart	Informereren			
	21 maart	Activeren			
April 2016	30 april	Activeren			1
Mei 2016					
Juni 2016	3 juni	Informereren			
Juli 2016					
Augustus 2016					

Tabel 27. Maandelijks Overzicht Twitter Berichten AvaTarz Nature Park

Maand	Frequentie van berichten	Doel van het bericht	Vind ik leuk	Reacties	Retweet
September 2015	1	Amuseren Informeren 1 Opiniëren Overtuigen Activeren			1
Oktober 2015	2	Amuseren Informeren 2 Opiniëren Overtuigen Activeren			1
November 2015	5	Amuseren 1 Informeren 2 Opiniëren Overtuigen Activeren 2	3		2
December 2015	2	Amuseren 1 Informeren 1 Opiniëren Overtuigen Activeren			
Januari 2016	Geen berichten				
Februari 2016	3	Amuseren Informeren 2 Opiniëren Overtuigen Activeren 1			1
Maart 2016	3	Amuseren Informeren 2 Opiniëren Overtuigen Activeren 1			
April 2016	1	Amuseren Informeren Opiniëren Overtuigen Activeren 1			
Mei 2016	Geen berichten				
Juni 2016	1	Amuseren Informeren Opiniëren Overtuigen Activeren 1			

Juli 2016	Geen berichten
Augustus 2016	Geen berichten

Tabel 28. Jaarlijks Overzicht Twitter Berichten AvaTarz Nature Park

Aantal berichten	Doel van bericht	Vind ik leuk	Reacties	Retweet
18	Amuseren 2 Informereren 10 Opiniëren Overtuigen Activeren 6	3		5

AvaTarz Nature Park stuurde ongeveer 1 bericht in de 3 weken via Twitter. De meeste berichten zijn informerende berichten. Er is weinig respons van volgers.

Social media gebruik BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

Facebook

457 mensen vinden de pagina leuk

438 mensen zijn er geweest

Tabel 29. Dagelijks Overzicht Facebook Berichten BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

Maand	Datum	Doel van het bericht	Vind ik leuk	Reacties	Gedeeld
September 2015	27 september	Informereren	4	1	
Oktober 2015	14 oktober	Activeren	9		1
	14 oktober	Activeren	6		11
	14 oktober	Activeren	10		5
	14 oktober	Amuseren	6		
	28 november	Activeren	2		
November 2015					
December 2015					
Januari 2016	12 januari	Informereren	12	1	19
Februari 2016					
	26 maart	Amuseren	33	4	2
	26 maart	Amuseren	17		5
Maart 2016	26 maart	Informereren	17		3
April 2016					
Mei 2016	4 mei	Amuseren	10	1	
	4 mei	Activeren	18		1
	6 mei	Amuseren	17		
	8 mei	Activeren	23		1
	12 mei	Amuseren	12		2
Juni 2016	3 juni	Activeren	26	3	12
	3 juni	Informereren	34	3	1
	5 juni	Activeren	10		1
	5 juni	Overtuigen	6		
Juli 2016	17 juli	Amuseren	24	3	1

Augustus 2016 15 augustus Activeren 3

Tabel 30. Maandelijks Overzicht Facebook Berichten BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

Maand	Frequentie van berichten	Doel van het bericht	Vind ik leuk	Reacties	Gedeeld
September 2015	1	Amuseren Informeren 1 Opiniëren Overtuigen Activeren	4	1	
Oktober 2015	4	Amuseren 1 Informeren Opiniëren Overtuigen Activeren 3	31		17
November 2015	1	Amuseren Informeren Opiniëren Overtuigen Activeren 1	2		
December 2015	Geen berichten				
Januari 2016	1	Amuseren Informeren 1 Opiniëren Overtuigen Activeren	12	1	19
Februari 2016	Geen berichten				
Maart 2016	3	Amuseren 2 Informeren 1 Opiniëren Overtuigen Activeren	67	4	10
April 2016	Geen berichten				
Mei 2016	5	Amuseren 3 Informeren Opiniëren Overtuigen Activeren 2	80	1	4
Juni 2016	4	Amuseren Informeren 1 Opiniëren Overtuigen 1 Activeren 2	76	6	14
Juli 2016	1	Amuseren 1 Informeren Opiniëren	24	3	1

Augustus 2016	1	Overtuigen	3
		Activeren	
		Amuseren	
		Informeren	
		Opiniëren	
		Overtuigen	1
		Activeren	

Tabel 31. Jaarlijks Overzicht Facebook Berichten BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

Aantal berichten	Doel van bericht	Vind ik leuk	Reacties	Gedeeld
21	Amuseren 7	298	16	65
	Informeren 4			
	Opiniëren			
	Overtuigen 1			
	Activeren 9			

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek stuurde ongeveer 1 bericht in de drie weken. De meeste berichten waren activerende berichten. Gemiddeld zijn er 14 vind ik leuk per geplaatst bericht en is er ongeveer 1 reactie. Ieder bericht wordt ongeveer 3 keer gedeeld.

Bijlage XVIII – Product Concurrentie

In deze bijlage is een overzicht gegeven van het aantal klimbossen in Nederland per provincie. Tevens wordt er ingezoomd op de regio Twente. In Tabel 32 is er een overzicht geschetst van het aantal klimbossen per provincie.

Tabel 32. Aantal Klimbossen per provincie.

Provincie	Aantal Klimbossen	Aantal Outdoor Klimbossen	Aantal Indoor Klimbossen
Drenthe	3	3	1
Flevoland	1	1	
Friesland	3	3	1
Gelderland	9	9	
Groningen	2	1	1
Limburg	7	6	1
Noord-Brabant	14	12	2
Noord-Holland	4	4	
Overijssel	8	8	
Utrecht	4	2	2
Zeeland	1	1	
Zuid-Holland	5	4	1
Totaal aantal Klimbossen	61	54	9

In Overijssel zijn 8 klimbossen te vinden. Dat is 13% van alle bedrijven die het product ‘Klimbos’ aanbieden in Nederland. Van de klimbossen die in Overijssel gevestigd zijn, zijn er 5 gevestigd in de regio Twente. Dit is bijna 10% van alle bedrijven die het product ‘Klimbos’ aanbieden. Hieronder in Tabel 33 is een overzicht gemaakt van de bedrijven die zijn gevestigd in de regio Twente. Alle informatie is telefonisch bevestigd door de bedrijven.

Tabel 33. Overzicht Klimbossen in de regio Twente.

Bedrijf	Hoogte Parcours in Meters	Aantal Parcours	Aantal Elementen	Plaatsnaam	Prijs voor volwassene per uur
BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	1 – 5	2	90	Enschede	15 euro (± 2 uur) vanaf 10 personen <u>7,50 euro per uur</u>
Kartplaza	1 – 7	3	35	Nijverdal	12,50 euro (± 2 uur) vanaf 8 personen <u>6,25 euro per uur</u>
AvaTarZ Nature Park	1 – 12	6	99+	Oldenzaal	21 euro (max 2,5 uur) <u>8,40 euro per uur</u>
High Rope Parcours Lutterzand	3 – 6	2	15	De Lutte	20 euro (± 1,5 uur) vanaf 10 personen <u>13,33 euro per uur</u>
Outdoor Challenge Park	1 – 10	2	35	Oldenzaal	12,50 euro (1 uur) vanaf 10 personen <u>12,50 euro per uur</u>

Als er gekeken wordt naar de hoogte van het parcours in meters heeft AvaTarZ Nature Park het hoogste parcours. Ook heeft AvaTarZ Nature Park de meeste parcours. Als er gekeken wordt naar het

aantal elementen heeft AvaTarz Nature Park opnieuw de meeste. BuitenHoff & Klimbos Rutbeek komt als tweede met 90 elementen. In Tabel 34 is een overzicht van de product-concurrenten van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek gemaakt met een puntensysteem. De beste score (het meest aantal elementen of de laagste prijs) krijgt 6 punten en de minste score (het minst aantal elementen of de hoogste prijs) krijgt 1 punt. Het aantal parcours en het aantal elementen dat het bedrijf heeft, wordt vertaald naar punten. De plaatsnaam krijgt geen punten, omdat dit niet van belang is.

Tabel 34. Punten overzicht klimbossen in Twente

Bedrijf	Hoogte Parcours in Meters	Aantal Parcours	Aantal Elementen	Prijs voor volwassene per uur	Totaal Aantal Punten
BuitenHoff & Klimbos Rutbeek	1	2	90	4	97
Kartplaza	3	3	35	5	46
AvaTarZ Nature Park	5	6	110	3	124
High Rope Parcours Lutterzand	2	2	15	1	20
Outdoor Challenge Park	4	2	35	2	43

Als alle punten bij elkaar zijn opgeteld komt AvaTarz Nature Park op de meeste punten uit. BuitenHoff & Klimbos Rutbeek komt op een tweede plek. Hieruit kan worden opgemaakt dat AvaTarz Nature Park de grootste Product-concurrent is van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Qua het aantal elementen dat het bedrijf heeft en de prijs die het bedrijf vraagt, liggen deze twee bedrijven dichtbij elkaar.

Bijlage XIX – Generieke concurrentie

In deze bijlage wordt er gekeken naar de generieke concurrentie van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek. Welke bedrijven bevredigen dezelfde behoefte op het gebied van personeelsuitjes? Dat wordt in deze bijlage weergegeven. De eerste 20 zoekresultaten die op een zoekmachine zijn gevonden met de zoekterm 'bedrijfsuitjes Twente'. Ook wordt er gezocht met de zoekterm 'personeelsuitjes Twente'. Alle informatie is van de website van de bedrijven verkregen. In Tabel 35 is een overzicht gemaakt van de generieke concurrenten.

Tabel 35. Overzicht alle Generieke Concurrenten

Naam bedrijf	Soort activiteiten	Aantal activiteiten	Arrangement + diner per persoon	Aantal personen	Toegevoegde waarde	Locatie
Creativ-Eventz	- Citytrips in het buitenland	6	Op offerte	-	Teambuilding , amusement	Alblasserdam
Het Schwarzwald	- Uitjes - Feesten	30	55-75	4-400	Teambuilding	Rijssen
Holland Evenementen groep	Breed aanbod - Uitjes - Feesten	100+	47,50-100	Max 2000	-	Zoelen
Wilgenwaard	- Uitjes - Feesten - Trainingen	18	Geen vast arrangement	8-400	Teambuilding	Nijverdal
Outdoor Unlimited	- Uitjes - Feesten - Trainingen	14	19,50-47,50	25-250	Teambuilding	Hellendoorn
Kartplaza.nl	Breed aanbod - Uitjes	15	Geen vast arrangement	Max 500	Teambuilding	Nijverdal
Landgoed het Rheins	- Uitjes - Feesten - Trainingen	28	Geen vast arrangement	Max 150	-	Enter
Event Creators	- Uitjes - Trainingen	46	Geen vast arrangement	Geen max	Teambuilding Gezellige dag weg	Weerselo
Bedrijfsuitje.nu	een mediator die producten van andere bedrijven gebruikt					
Westernboerderij 'de Baerle'	- Uitjes - Feesten	10	55,00	Vanaf 4	Groepsspecialist	Didam
Adventure King	- Uitjes	8	Geen vast arrangement	10-150	Diversiteit	De Lutte
Dagjeweg.nl	een mediator die producten van andere bedrijven gebruikt					
Bedrijfsuitje.nl	een mediator die producten van andere bedrijven gebruikt					

Wegmetdebaas.nl	een mediator die producten van andere bedrijven gebruikt					
Preston Palace	– Uitjes – Feest	17	85–145	2–2000	Diversiteit, all-inclusive	Almelo
Tante Sien	– Zaalverhuur	1	Geen vast arrangement	10–750	–	Vasse
Efteling	– Uitjes – Workshops	7	Geen vast arrangement	–	–	Kaatsheuvel
Aktief Overijssel	– Uitjes – Feesten	5	29,95–69,95	10–100+	–	Hellendoorn
1001activiteiten.nl	een mediator die producten van andere bedrijven gebruikt					

Bijlage XX – Mogelijk Arrangement

In deze bijlage wordt een mogelijk arrangement uitgewerkt voor BuitenHoff & Klimbos Rutbeek.

Op de homepage van BuitenHoff & Klimbos Rutbeek moet een directe mogelijkheid geven om op een link te klikken naar bedrijfsuitjes. Als hier op geklikt wordt, komt de afnemer op de pagina waar alle arrangementen te zien zijn. In deze bijlage wordt de mogelijke tekst die moet komen op deze pagina beschreven. Eerst zal er een algemeen stukje tekst komen over BuitenHoff & Klimbos Rutbeek en daarna een stukje tekst over de bedrijfsuitjes die het bedrijf aanbiedt. Het arrangement dat verder wordt uitgewerkt is arrangement 1 (Teamwork). Wanneer er KLIK HIER staat in de tekst, wordt er doorgelinkt naar de offerteaanvraag.

Algemene tekst:



WELKOM bij BuitenHoff & Klimbos Rutbeek

BuitenHoff & Klimbos Rutbeek biedt mogelijkheden voor verschillende soorten gezelschappen. Kom je met je bedrijf, met je vriendengroep, met je familie of een andere samenstelling? BuitenHoff & Klimbos Rutbeek weet hier raadt mee. Wij geven je een avontuurlijke, actieve dag buiten in de natuur. Dit doen we samen met ons gemotiveerde personeel die niks anders hun vaandel hebben staan. Deze combinatie staat garant voor een geslaagd uitje voor ieder gezelschap.

Bedrijfsuitjes tekst:



Al vele jaren verzorgt BuitenHoff & Klimbos Rutbeek voor verschillende bedrijven de personeelsuitjes. Door de vele mogelijkheden aan activiteiten die wij aanbieden, kunnen wij doelen bereiken door middel van de personeelsuitjes. Wil je je teamband versterken, een gezellige dag beleven of iets leren in een perfecte omgeving? Dan ben je bij BuitenHoff & Klimbos Rutbeek aan het juiste adres. Hieronder staan verschillende arrangementen opgesteld, maar het is natuurlijk altijd mogelijk om deze aan te passen naar je wensen! Als je vragen hebt of een aparte offerte wilt aanvragen, **KLIK HIER**.



Arrangement – TEAMWORK

Binnen een team moet je beschikken over kwaliteiten zoals kunnen samenwerken, luisteren en communiceren. De buitensporten zijn bijzonder geschikt als middel om sociale vaardigheden te leren en te trainen. BuitenHoff & Klimbos Rutbeek heeft een brede variatie aan samenwerkingsspellen op verschillende niveaus om zo voor jou een geslaagde teambuilding dag neer te zetten. Hieronder staat een voorbeeld van het programma, maar de tijden en de indeling van het programma kan naar je wens worden aangepast! Het diner bestaat uit een heerlijke barbecue. Heeft u nog andere vragen of wilt u een offerte aanvragen? [KLIK HIER](#).

Voorbeeld programma (tijden en indeling kunnen worden aangepast):

Tijdsduur: ± 4 uur

Aankomst en kop koffie/thee met Twente Krentenwegge	16:00	Prijs: Vanaf 40 euro per persoon Groepen groter dan 30 personen krijgen een speciale prijs. KLIK HIER om een offerte aan te vragen.
Aanvang activiteit Samenwerken (duur ± 1,5 uur)	16:30	
Opfrissen voor het diner	18:00	
Diner excl. drankjes (duur ± 1,5 uur)	18:30	
Einde	20:00	





De prijs van het arrangement is tot stand gekomen door de combinatie van de producten. Het afnemen van de barbecue bij de andere afnemer kost 20 euro. Daarnaast kost het afnemen van de samenwerkingsspellen 15 euro. Voor de koffie en/of thee, flesjes water en Twentse Krentenwegge tijdens het gehele uitje wordt 5 euro gevraagd. Zo is de prijs van het arrangement van 40 euro tot stand gekomen.

Bijlage XXI – Kosten en Baten

Voor de kosten en baten berekening wordt er uit gegaan van een ‘gemiddelde groep’. Een gemiddelde groep is het gemiddelde aantal personen van de mogelijkheden. Het mogelijke aantal personen is tussen de 10 en 50 personen. Het gemiddelde hiervan is 30 personen. De berekening staat hieronder genoteerd.

$$10 \text{ personen} + 50 \text{ personen} = 60 \text{ personen}$$

$$60 \text{ personen} : 2 = 30 \text{ personen}$$

De berekening wordt uitgevoerd op arrangement 1 Teamwork. Dit arrangement is in bijlage XX uitgewerkt.

Kosten

De totale kosten om de arrangementen te ontwikkelen en te implementeren zijn de kosten van de stagiair. Dit is eenmalig 363 euro. De berekening hiervan staat in hoofdstuk 8.5.

De kosten om het product uit te voeren zijn personeelskosten en de kosten van het diner. Voor het diner wordt een ander bedrijf op dezelfde locatie ingeschakeld.

Personeelskosten

De gemiddelde leeftijd bij BuitenHoff & Klimbos Rutbeek ligt ongeveer rond de 20 jaar. Het gemiddelde uurloon van een 20 jarige is 5,45 euro (Rijksoverheid, 2016). Daar komt ongeveer 20–35% bovenop aan kosten voor de werkgever (Ondernemenmetpersoneel, 2016). Voor deze berekening wordt het gemiddelde daarvan genomen en dat is 27,5%. Zie de berekening hieronder.

$$20 \% + 35 \% = 55 \%$$

$$55 \% : 2 = 27,5\%$$

Dus de totale personeelskosten per uur is afgerond 6.95 euro. Zie de berekening hieronder.

$$5.45 \text{ euro} \times 1.275 = 6.95 \text{ euro}$$

Voor een groep van 30 personeelsleden zijn er 5 personeelsleden nodig die 2 uur werken (met op – en afbouw). Dit is 69,50 euro. De berekening staat hieronder.

$$6.95 \text{ euro kosten per persoon per uur} \times 2 \text{ uur} = 13.90 \text{ euro}$$

$$13.90 \text{ euro kosten per persoon per 2 uur} \times 5 = 69,50 \text{ euro personeelskosten per activiteit.}$$

Kosten voor het diner

Om de barbecue faciliteit af te nemen bij een andere onderneming wordt er 20 euro per persoon gereserveerd. Bij een groep van 30 personen zijn deze kosten 600 euro. Zie de berekening hieronder.

$$30 \text{ personen} \times 20 \text{ euro} = 600 \text{ euro}$$

Baten

Met een groep van 30 personen zal de omzet 1.200 euro zijn. De berekening staat hieronder genoteerd.

$$30 \text{ personen} \times 40 \text{ euro} = 1.200 \text{ euro}$$

De doelstelling voor 2020 is dat er minstens 50 business-to-business afnemers een arrangement afnemen van de website. Dat betekent dat de totale omzet van de business-to-business afnemers 60.000 euro is. De berekening staat hieronder.

1.200 euro (omzet per bedrijfsuitje) x 50 bedrijfsuitjes (per jaar) = 60.000 euro omzet per jaar

Winst

Dit overzicht is gegeven ervan uitgaand dat er groepen van 30 personen komen die arrangement 1 (teamwork) afnemen.

Totale baten		60.000	+
Totale kosten			
Stagiair	363 (eenmalig)	363	-
Personeelskosten	69,95 (per activiteit)	3.475	-
diner faciliteit	600 (per activiteit)	30.000	-
Winst		26.162 euro	