

# Carillon : een marketingplan en andere strategieën om opbrengsten te vergroten, kosten te beheersen en een efficiënte bedrijfsvoering tot stand te brengen

**Citation for published version (APA):**

Beekmans, M. L. M. (1997). *Carillon : een marketingplan en andere strategieën om opbrengsten te vergroten, kosten te beheersen en een efficiënte bedrijfsvoering tot stand te brengen*. (TU Eindhoven. Fac. TBDK, Bedrijfskundewinkel : ondernemersadviezen; Vol. 97.14.S08). Technische Universiteit Eindhoven.

**Document status and date:**

Gepubliceerd: 01/01/1997

**Document Version:**

Uitgevers PDF, ook bekend als Version of Record

**Please check the document version of this publication:**

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

**General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

[www.tue.nl/taverne](http://www.tue.nl/taverne)

**Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

[openaccess@tue.nl](mailto:openaccess@tue.nl)

providing details and we will investigate your claim.

# Carillon

*Een marketingplan en andere strategieën om opbrengsten te vergroten,  
kosten te beheersen en een efficiënte bedrijfsvoering  
tot stand te brengen.*



Opdrachtnaam: Carillon  
Opdrachtgever: Dhr. K. Boudie  
Opdrachtcode: 97.14.S08  
Begeleiders: M. van Galen  
M. van der Plaat  
E. van der Kroon  
Uitvoerder: M.L.M Beekmans

## Voorwoord

Dit verslag is het resultaat van een onderzoek bij Carillon, een kado- en kunstwinkel waar verstandelijk gehandicapten werkervaring opdoen.

Het onderzoek is gedaan in opdracht van dhr. K. Boudie, teamleider van Carillon.

De Bedrijfskundewinkel heeft mijn onderzoek begeleid. De Bedrijfskundewinkel is een non-profit adviesbureau dat gerund wordt door studenten. De Bedrijfskundewinkel geeft adviezen aan startende ondernemers, verenigingen, stichtingen en overheids instellingen.

Deze opdracht heeft mij veel inzicht gegeven in de marketing toegepast op een concrete bedrijfssituatie. Ik heb met veel plezier gewerkt aan de vraagstukken waar ik mee werd geconfronteerd.

Dit onderzoek kon alleen worden uitgevoerd met de enthousiaste medewerking van de leiding en medewerkers van Carillon en van enkele medewerkers van Pepijn in Echt, het Karwei en de Paulusstichting in Sittard. Bovendien moet de inbreng en begeleiding van Maarten van Galen, Miriam van der Plaat en Edwin van der Kroon van de Bedrijfskundewinkel genoemd worden. Aan allen wil ik mijn dank betuigen.

Mark Beekmans

Eindhoven, januari 1997

## Samenvatting

Carillon is een kado- en kunstwinkel waar verstandelijk gehandicapten werken. Het afgelopen jaar is gebleken dat de omzet ontoereikend is om de vaste lasten te dekken. Deze problemen met de omzet worden veroorzaakt door problemen op het gebied van marketing. Met name de naamsbekendheid van Carillon is onvoldoende.

Om te bepalen wat er nu moet gebeuren is besloten om een marketingplan te schrijven waarin product, prijs, plaats en promotie een invulling krijgen. Daarnaast worden strategieën voorgesteld, op basis van bedrijfsvergelijkingen, om opbrengsten te vergroten, kosten te besparen en de bedrijfsvoering efficiënter te laten verlopen.

Om te beginnen is een klein marktonderzoek gehouden met behulp van interviews en een enquête om gegevens over de markt te achterhalen. Er bleek dat de naamsbekendheid vrij laag is en dat men Carillon eigenlijk alleen kent via mond-op-mond reclame en door toevallig de winkel binnen te lopen. De belangrijkste redenen om te kopen in de winkel zijn het veelzijdige assortiment en de ideële doelstelling van de winkel. Een belangrijke conclusie is dat Carillon geen duidelijk promotiebeleid heeft op dit moment. Een tweede conclusie die getrokken kan worden is dat het gewenste imago van professionaliteit niet geheel overeenkomt met het imago van een winkel met een goed doel.

Na een SWOT-analyse zijn aanbevelingen gedaan met betrekking tot strategieën op marketing gebied. Over het imago is opgemerkt dat dit imago kan worden gecommuniceerd door een passend logo, een geschikte naam, het uiterlijk van de winkel of schriftelijk via een folder. Om het prijsbeleid vorm te geven is voorgesteld om seizoenskortingen, hoeveelheidskortingen en prijsdiscriminatie toe te passen. Om het aantal verkooppunten te verhogen wordt geadviseerd om artikelen via andere kanalen te verkopen, bijvoorbeeld via winkeltjes van zorginstellingen, ziekenhuizen of bloemisten. De artikelen kunnen het beste gepromoot worden via onpersoonlijke communicatiekanalen zoals advertenties, een mailing, een maandelijks krantje, posters, een Internetpagina of het beter herkenbaar maken van de winkel door het uiterlijk van de winkelgevel te veranderen.

In het tweede deel van het onderzoek over het tot stand brengen van een efficiënte bedrijfsvoering is geadviseerd om te gaan samenwerken met andere zorginstellingen met betrekking tot de inkoop van grondstoffen. Het kassasysteem dat veel problemen heeft veroorzaakt kan veranderd worden door een eenvoudiger systeem te overwegen. Om de medewerkers meer te betrekken in beslissingen en duidelijkheid over beslissingsbevoegdheid te scheppen zouden regelmatig groepsdiscussies gevoerd kunnen worden. Daarnaast kunnen er brainstormsessies gepleegd worden over de wegen die de winkel kan gaan inslaan in de toekomst. Op deze manier kunnen verrassende ideeën naar boven komen.

In teamverband moet meer door een kostenbril naar het voorraad- en inkoopbeleid gekeken worden. De registratie van kosten en opbrengsten dient in de winkel plaats te vinden om kostenbewustzijn te vergroten. De kostenverantwoordelijkheid dient in de eerste plaats bij Carillon te liggen. Tenslotte is het aan te raden om specifiek voor dagbesteding te zoeken naar subsidies bij gemeenten of andere organen.

# Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b>	<b>6</b>
<b>2. Vooronderzoek</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Bedrijfsbeschrijving</b>	<b>8</b>
2.1.1 Ontstaansgeschiedenis, idee, deelnemers en begeleiders	8
2.1.2 De omgeving van de opdrachtgever	9
2.1.3 Activiteiten en producten	9
2.1.4 Marketingparameters	9
2.1.5 Belangrijkste inkomsten en uitgaven	10
2.1.6 Technologie en kennis	10
2.1.7 Organisatiestructuur	10
<b>2.2 Onderzoeksopzet</b>	<b>11</b>
2.2.1 Probleemomschrijving	11
2.2.2 Opdrachtformulering	11
2.2.3 Afbakening van het onderzoek	11
2.2.4 Onderzoeksvragen	11
2.2.5 Methoden van onderzoek	12
<b>3. Huidige marketingsituatie</b>	<b>13</b>
<b>3.1 Huidige relevante gegevens over de markt</b>	<b>13</b>
3.1.1 Interview	13
3.1.2 Enquête	14
3.1.3 De huidige en potentiële marktgrootte	15
<b>3.2 Huidige relevante gegevens over de micro- en macro-omgeving</b>	<b>16</b>
<b>3.3 Huidige relevante gegevens over de concurrentie</b>	<b>17</b>
<b>4. SWOT-analyse</b>	<b>19</b>
<b>4.1 Sterkten</b>	<b>19</b>
<b>4.2 Zwakten</b>	<b>19</b>
<b>4.3 Kansen</b>	<b>20</b>
<b>4.4 Bedreigingen</b>	<b>21</b>
<b>5. Doelstelling marketingplan</b>	<b>22</b>
<b>6. Marketingstrategie</b>	<b>23</b>
<b>6.1 Doelgroep</b>	<b>23</b>
<b>6.2 Positionering van het marktaanbod</b>	<b>23</b>
6.2.1 Product	24
6.2.2 Service	25
6.2.3 Imago	25
<b>6.3 Prijs</b>	<b>26</b>
6.3.1 Prijsstelling	26
6.3.2 Prijsverschillen	26
6.3.3 Prijsaanpassingen	27

6.4	Distributiekkanalen	27
6.5	Promotieactiviteiten	27
7.	Actieprogramma	30
8.	Beheers- en controleactiviteiten	31
9.	Alternatieve strategieën m.b.t. opbrengstverhoging, kostenbeheersing en een efficiëntere bedrijfsvoering	32
10.	Conclusies en Aanbevelingen samengevat	34
11.	Literatuurlijst	36
<b>Bijlagen</b>		<b>37</b>
	Bijlage 1 Organisatiestructuur Stichting Daelzicht	38
	Bijlage 2 Enquête	39
	Bijlage 3 Interview	48

# 1. Inleiding

Carillon is een kado- en kunstwinkel om verstandelijk gehandicapten een werkplek te bieden. Het afgelopen jaar was de omzet niet toereikend om de kosten te dekken. Om de continuïteit voor de toekomst te kunnen waarborgen dient een strategisch plan te worden opgesteld dat zal bestaan uit een marketingplan waarin een invulling wordt gegeven van: product, prijs, plaats en promotie. Daarnaast zullen andere strategieën worden gezocht om opbrengsten te vergroten en eventuele kosten te beperken. Ook zullen strategieën worden gezocht om de interne bedrijfsvoering efficiënter te laten verlopen. Een student Technische Bedrijfskunde is gevraagd om het een en ander te onderzoeken.

Om het probleem goed in kaart te brengen wordt in het tweede hoofdstuk een bedrijfsbeschrijving gegeven waarin alle relevante zaken over Carillon uit de vooronderzoeksfase aan de orde komen. Deze vooronderzoeksfase wordt gedaan om niet direct een probleem aan te pakken maar eerst alle relevante informatie over de organisatie te achterhalen om een volledig beeld te krijgen. Vervolgens worden in het tweede deel van hoofdstuk twee achtereenvolgens de probleemomschrijving, de opdrachtformulering, de afbakening van het onderzoek, de onderzoeksvragen en de methoden van onderzoek besproken. Het probleem en de opdracht van het onderzoek wordt hiermee bekend.

De volgende zeven hoofdstukken van het verslag zullen handelen over het ontwerp van een marketingplan voor Carillon. Dit plan zal worden opgesteld aan de hand van het boek van Philip Kotler [5] waarin het proces van marketing management beschreven staat. Dit proces bestaat uit het analyseren van marketingkansen, het onderzoeken en selecteren van doelmarkten, het ontwerpen van marketingstrategieën, het plannen van marketingprogramma's en het organiseren, implementeren en beheersen van de marketinginspanning. Een marketingplan is de vorm waarin het marketing management proces wordt gegoten. Het marketingplan voor Carillon geeft aan waar de problemen liggen op marketinggebied en hoe deze verbeterd kunnen worden.

De hoofdstukken in dit verslag zijn gekozen op basis van de stappen die worden gemaakt in de methode van Kotler om tot een marketingplan te komen. In hoofdstuk 3 wordt eerst de huidige marketingsituatie van Carillon weergegeven. Dit hoofdstuk is bedoeld om een duidelijk beeld te krijgen van de marketingsituatie waarin Carillon zich begeeft. De weergave van de huidige marketingsituatie begint met gegevens over de markt van Carillon die zijn verkregen met behulp van interviews en een enquête. Daarna zal de micro- en macro-omgeving van Carillon besproken worden en tenslotte eindigt dit hoofdstuk met gegevens over de concurrentie van Carillon.

Daarna wordt in hoofdstuk 4 een SWOT-analyse uitgevoerd, waarin alle sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen worden belicht van Carillon. Uit de voorgaande hoofdstukken wordt een relevante doelstelling van het marketingplan gehaald in hoofdstuk 5. In hoofdstuk 6 wordt een geschikte marketingstrategie voorgesteld. In de marketingstrategie zal een invulling worden gegeven van de vier marketingparameters: product, prijs, plaats en promotie. Een actieprogramma is de volgende stap in hoofdstuk 7 om te specificeren wat en wanneer iets gedaan moet worden op korte en lange termijn. In de laatste stap om te komen tot een marketingplan is hoofdstuk 8 noodzakelijk om in de toekomst het marketingplan te kunnen beheersen en controleren. Op basis daarvan kan



dan het beleid bijgestuurd worden.

In hoofdstuk 9 zullen uit bedrijfsvergelijkingen en directe observaties in Carillon strategieën worden voorgesteld om opbrengsten te vergroten, kosten te beheersen en de bedrijfsvoering efficiënter te laten verlopen.

In hoofdstuk 10 zullen de conclusies en aanbevelingen in het kort worden vermeld om het overzicht te bewaren.

## 2. Vooronderzoek

Om het probleem goed in kaart te brengen en niet het verkeerde probleem aan te pakken wordt in het tweede hoofdstuk een vooronderzoek gedaan. In paragraaf 2.1 wordt eerst een bedrijfsbeschrijving gegeven om alle relevante gegevens die met het probleem te maken hebben te achterhalen. In paragraaf 2.1.1 wordt de ontstaansgeschiedenis, het idee, de deelnemers en de begeleiding besproken. In paragraaf 2.1.2 wordt de omgeving van de opdrachtgever behandeld. Vervolgens worden in paragraaf 2.1.3 de activiteiten en producten behandeld. In paragraaf 2.1.4 worden de marketingparameters behandeld om een idee te krijgen of er aandacht besteed wordt aan marketing binnen Carillon. In paragraaf 2.1.5 wordt iets gezegd over de belangrijkste inkomsten en uitgaven. In paragraaf 2.1.6 wordt de huidige technologie en kennis binnen Carillon in het kort besproken. Ten slotte wordt in paragraaf 2.1.7 de organisatiestructuur van Carillon besproken. Om tot een goede probleem- en opdrachtformulering te komen wordt in paragraaf 2.2 de onderzoeksopzet behandeld. Achtereenvolgens wordt in de betreffende paragrafen de probleemomschrijving, de opdrachtformulering, de afbakening van het onderzoek, de onderzoeksvragen en de methoden van onderzoek besproken.

### 2.1 Bedrijfsbeschrijving

#### 2.1.1 Ontstaansgeschiedenis, idee, deelnemers en begeleiders

Carillon is een winkel en werkplaats waar verstandelijk gehandicapten werken en bestaat nu ongeveer 1 jaar. De doelstelling van Carillon is om mensen met een verstandelijke handicap een werkring te bieden.

Carillon bestaat uit een winkel in kadoartikelen, een atelier waar deze artikelen gemaakt worden, hetzelfde atelier waar kunst wordt vervaardigd en een galerie waar deze kunst geshowd wordt. Carillon maakt onderdeel uit van het St. Joseph in Heel. Het St. Joseph is een instelling voor verstandelijk gehandicapten. In deze instelling kunnen verstandelijk gehandicapten wonen en werken. St. Joseph maakt net als Savelberg Koningslust, 't Raayke Tienray en 't Veld Swalmen onderdeel uit van Stichting Daelzicht.

Daelzicht is een stichting met als doel: de zorg voor mensen met een verstandelijke handicap. De juridische vorm van Carillon is ook een stichting omdat de winkel onderdeel uitmaakt van stichting Daelzicht. Carillon is gevestigd in Roermond op de markt op een mooie locatie. Het idee voor de onderneming kwam tot stand doordat er behoefte was aan een deconcentratie van wonen en werken van de bewoners van het St. Joseph. De deelnemers van Carillon hoeven niet noodzakelijk van het St. Joseph af te komen maar kunnen ook van andere instellingen komen. Daarnaast zijn er ook deelnemers in Carillon die thuis wonen, maar werken in het atelier of de winkel. De deelnemers kunnen een andere medische achtergrond hebben zoals een lichamelijke handicap of een psychiatrische problematiek. Er werken ongeveer 5 deelnemers in de winkel en 15 tot 20 in het atelier. Deze aantallen kunnen uitgebreid worden tot 25 deelnemers. De deelnemers hebben bij hun werkzaamheden begeleiding nodig. Per dag zijn er daarom ongeveer 3 begeleiders aanwezig die verdeeld zijn over de verschillende afdelingen. Voor de activiteiten en

begeleiding wordt voor de deelnemers een tarief berekend aan de betrokken instellingen.

### 2.1.2 De omgeving van de opdrachtgever

Carillon maakt onderdeel uit van het St. Joseph verzorgingstehuis. De onderneming heeft te maken met zorginstellingen, gemeente, kamer van koophandel, deelnemers en klanten van de producten uit de winkel en kunstgalerie.

### 2.1.3 Activiteiten en producten

De bedrijfsactiviteiten bestaan voor 25 % uit het vervaardigen van kadoartikelen en kunst en voor 75% uit de inkoop van kadoartikelen en kunst. Deze verhouding van inkoop en zelf maken wordt op 50/50 geprefereerd. De kadoartikelen worden verkocht in de winkel. De kunst wordt enerzijds verkocht in de winkel en anderzijds uitgeleend aan particulieren. Er wordt niet op bestelling geleverd maar er is wel een voorraad van eindproducten die veel kapitaal in beslag neemt.

De producten die gemaakt, ingekocht en verkocht worden zijn beschreven in tabel 2.1. De materialen en hulpstoffen die nodig zijn voor het vervaardigen van de producten worden ingekocht bij groothandel en beurzen. Er worden weinig kortingen bedongen omdat het gaat om relatief kleine aantallen.

Tabel 2.1: producten

Kunst	Kadoartikelen
Schilderijen	Ceramiëk
	Papieren producten zoals kaarten
	Kaarsen
	Houten producten
	Textiel
	Natuurlijke producten

### 2.1.4 Marketingparameters

De klanten bestaan volgens de opdrachtgever voornamelijk uit bewoners uit de regio Roermond en toeristen uit Duitsland. Daarnaast worden ook producten voor kerstpakketten aan organisaties geleverd zoals Gemeente Roermond en Haas wijnhandel (*product*). Er is geen bekende vaste groep afnemers. De klanten worden geholpen door verstandelijk gehandicapten. Carillon wil zich positioneren in de markt als een professionele winkel die kado- en kunstartikelen maken en verkopen door verstandelijk gehandicapten. Het is de bedoeling dat de aandacht gevestigd wordt op het feit dat Carillon een gewone winkel is en niet zozeer dat de deelnemers verstandelijk gehandicapten zijn. De promotieactiviteiten die al ondernomen zijn, zijn de volgende: advertenties in een lokaal blad en een Tv-commercial (*promotie*). De advertenties worden af en toe gepubliceerd bij speciale gelegenheden zoals kerstmis. Er bestaat een plan om

met een homepage voor kunst op internet te verschijnen. Verder heeft de winkel als promotiemateriaal verschillende folders, kadobonnen, tegoedbonnen en stickers op een draagtas. Dit promotiemateriaal wordt niet gedistribueerd. De prijzen zijn volgens de medewerkers van Carillon laag vergeleken met de concurrentie (*prijzen*). Naast de winkel op de markt in Roermond bestaan er geen andere distributiekanaal (*plaats*).

### **2.1.5 Belangrijkste inkomsten en uitgaven**

Carillon heeft een aantal belangrijke inkomsten en uitgaven.

De belangrijkste inkomsten zijn een budget van St. Joseph en de omzet uit de bedrijfsvoering. Er worden geen subsidies ontvangen. De belangrijkste uitgaven zijn de huur van het pand en de afschrijvingen.

Het budget dat de winkel ontvangt van St. Joseph wordt aangepast als het budget overschreden wordt. Er is dus weinig impuls om het budget als streefbedrag aan te houden voor de medewerkers van Carillon. De kosten gemaakt door de winkel worden geregistreerd in een bestand bij St. Joseph. Daarnaast is de winkel niet zelf verantwoordelijk voor zijn kosten maar berust deze verantwoordelijkheid bij St. Joseph. Op dit moment worden de medewerkerskosten niet aan de winkel toegerekend maar aan St. Jozeph. Voor deze constructie is gekozen omdat de begeleiding van de deelnemers in de eerste plaats een taak is van de Stichting en niet van de winkel.

### **2.1.6 Technologie en kennis**

In de winkel staat een kassasysteem dat in het verleden problemen veroorzaakte en nu dus wordt veranderd. Het kassasysteem kan allerlei operationele gegevens laten zien over transacties en verkopers.

De begeleiders beschikken over specifieke kennis uit de zorgsector.

### **2.1.7 Organisatiestructuur**

De formele organisatiestructuur van Stichting Daelzicht staat afgebeeld in bijlage 1. Wat opvalt zijn de vele bestuurlijke lagen binnen de instelling en het feit dat de winkel niet direct in het organogram voorkomt. In totaal zijn er op het moment 6 activiteitenbegeleiders en 1 teamleider die werkzaam zijn in en voor Carillon. Deze mensen worden, uitgezonderd één persoon, voor minder dan 100% van de openingstijd van de winkel ingezet.

## **2.2 Onderzoeksopzet**

### **2.2.1 Probleemomschrijving**

De omzet van Carillon is onvoldoende om de vaste lasten te dekken op lange termijn. Carillon is een non-profit organisatie en hoeft dus geen winst te maken, maar de kosten moeten wel gedekt worden door de opbrengsten.

De financiële problemen resulteren in de eerste plaats uit problemen op marketing gebied, zoals onvoldoende naamsbekendheid en geen duidelijke positionering in de markt. Op de tweede plaats zijn er logistieke problemen zoals een niet efficiënt voorraadbeheer en inkoopbeleid.

Naast inhoudelijke problemen op het gebied van de bedrijfsvoering is er volgens de opdrachtgever een tekort aan personele capaciteit om de problemen van de startende onderneming het hoofd te kunnen bieden. De combinatie van een winkel runnen en het zorgen voor de deelnemers liggen niet altijd in elkaars verlengde.

### **2.2.2 Opdrachtformulering**

Ontwerp een strategisch plan gericht op verhoging van de omzet. Dit plan dient te bestaan uit een marketingplan, waarbij een voorstel wordt gedaan voor de invulling van de marketinginstrumentenmix die bestaat uit product, plaats, prijs en promotie.

Daarnaast zullen strategieën worden gezocht om inkomsten te vergroten en eventueel kosten te besparen. Ook zullen strategieën worden gezocht om de interne bedrijfsvoering effectiever te laten verlopen. Dit betekent dat aanbevelingen gedaan worden over de te volgen wegen om extra opbrengsten te genereren of kosten te reduceren en de bedrijfsvoering te optimaliseren.

### **2.2.3 Afbakening van het onderzoek**

Dit onderzoek zal zich in de eerste plaats richten op het ontwerp van een strategisch plan waarin een marketingplan wordt ontworpen en andere strategieën worden voorgesteld om de bedrijfsvoering te optimaliseren, de opbrengsten te vergroten of kosten te beperken. Gezien een beperkte hoeveelheid tijd en verschil van mening binnen het team over de problematiek aangaande de genoemde logistieke en personele knelpunten worden deze problemen niet verder onderzocht. Er is ook gekozen voor deze werkwijze omdat van het marketingplan de meeste financiële resultaten worden verwacht op lange termijn. De logistieke en personele knelpunten zijn niet van ondergeschikt belang, maar er worden van aanbevelingen op die gebieden minder financiële resultaten verwacht vergeleken met het marketingplan. Bovendien dient het onderzoek realiseerbaar te zijn in de beschikbare tijd.

### **2.2.4 Onderzoeksvragen**

Aan de hand van bovengenoemde probleemomschrijving en opdrachtformulering kunnen

de volgende onderzoeksvragen gesteld worden:

- 1. Op welke manier kan Carillon het meest effectief opereren in de kado- en kunstmarkt om een hogere omzet te genereren en de kosten te dekken?*
- 2. Welke alternatieven heeft Carillon om de opbrengsten te vergroten en eventueel de kosten te reduceren. Zijn er wegen om de bedrijfsvoering te optimaliseren?*

Deze onderzoeksvragen vallen uiteen in de volgende onderzoeksdeelvragen:

#### *Marketingplan*

- Op welke groep klanten richt Carillon zich en welke positie in de markt is geschikt?
- Wat is een geschikt plan ten aanzien van het product en assortiment in kado- en kunstmarkt?
- Wat is een geschikt promotieplan voor Carillon om met name de naamsbekendheid te vergroten?
- Wat is een geschikt distributie- en prijsbeleid voor de producten?

#### *Kostenbeheersing en opbrengstvergroting*

- Zijn er alternatieve wegen mogelijk en wenselijk om de opbrengsten te vergroten en de kosten te reduceren?
- Zijn er daarnaast zinvolle alternatieve mogelijkheden om de bedrijfsvoering effectiever te laten verlopen?

De nadruk van het onderzoek zal liggen op het marketingplan. Wat betreft kostenbeheersing en opbrengstvergroting volgen er aanbevelingen over te volgen strategieën.

### **2.2.5 Methoden van onderzoek**

Om het eerste deel van de onderzoeksdeelvragen te beantwoorden kunnen verschillende methoden van onderzoek gebruikt worden. Om een beeld te krijgen van de groep klanten en hun wensen ten aanzien van product, prijs, promotie en distributie worden een enquête en interviews gehouden. De bestaande groep klanten wordt in de winkel benaderd met een korte vragenlijst die ter plekke ingevuld kan worden. Een enquête is een geschikte onderzoeksmethode omdat een grote groep mensen benaderd kan worden. Om de potentiële groep klanten in kaart te brengen wordt een kort interview op straat gehouden waarbij vragen over naamsbekendheid en wensen van klanten gesteld kunnen worden. Een interview is een geschikte onderzoeksmethode omdat kwalitatief hoge informatie tevoorschijn kan komen. Daarnaast kan er beter worden ingespeeld op de antwoorden van de respondent. Daarnaast kan een literatuurstudie uitgevoerd worden om als aanvulling op grond van de gevonden gegevens zinvolle aanbevelingen te kunnen doen.

Om het laatste punt van het eerste deel en het tweede deel van de onderzoeksdeelvragen te beantwoorden worden interviews gehouden om Carillon te vergelijken met vergelijkbare ondernemingen die succesvol zijn en meerdere jaren in het werkveld aanwezig zijn.

Daarnaast kan door directe observatie relevante informatie tevoorschijn komen over eventuele alternatieve maatregelen om de bedrijfsvoering te optimaliseren en kostenbesparende of opbrengstverhogende maatregelen toe te passen.

### 3. Huidige marketingsituatie

De huidige marketingsituatie wordt onderzocht om een volledig beeld te krijgen van de marketingsituatie van Carillon. In paragraaf 3.1 wordt met behulp van een enquête en interviews gegevens over de markt van Carillon verkregen en een schatting gemaakt van de omvang van de huidige markt. Vervolgens wordt in paragraaf 3.2 de micro en macro-omgeving van Carillon beschreven. Ten slotte wordt in paragraaf 3.3 de concurrentie van Carillon beschreven.

#### 3.1 Huidige relevante gegevens over de markt

De gegevens over de huidige markt en de potentiële markt van Carillon worden in deze paragraaf met behulp van een schriftelijke enquête en interviews op straat achterhaald. Op basis van deze twee onderzoeksmethodieken kan een profiel geschetst worden van de klantengroep van Carillon. Dit profiel is enerzijds bedoeld als beeldvorming en anderzijds als middel om een gerichte marketingstrategie te ontwikkelen. In de bijlagen 2 en 3 staan respectievelijk het interview en de enquête vermeld. De resultaten van het interview en de enquête worden in de komende paragrafen behandeld. Daarna zullen algemene conclusies worden getrokken uit de resultaten en zullen het interview en de enquête worden geëvalueerd.

##### 3.1.1 Interview

Het interview moet voldoen aan een aantal criteria [4]:

- Objectiviteit: afwezigheid van ongecontroleerde situatie-invloeden. Er zijn drie momenten waarop de objectiviteit bedreigd wordt namelijk bij de vormgeving van de situatie, bij de verwoording van de cognities van de respondent en bij de vastlegging van de antwoorden.
- Neutrale opstelling interviewer
- Gestructureerd interviewschema

De objectiviteit wordt ten eerste bewaakt door erop te letten dat de interviewer de situatie standaardiseert en controleert. Ten tweede wordt de objectiviteit bewaakt door een grondige evaluatie van de gegeven antwoorden van de respondent. Ten derde moet de interviewer zich onthouden van inhoudelijke interpretaties.

De neutrale opstelling wordt bewerkstelligd doordat de interviewer niet zijn eigen mening laat blijken aan de respondent, waardoor deze beïnvloed wordt.

Een gestructureerd interviewschema wordt verkregen door de tien stappen te volgen van het boek 'interviewen theorie en training' [4].

Daarnaast moet nog gelet worden op de twee taken van de interviewer namelijk sociaal-emotionele gespreksleiding en taakgerichte gespreksleiding.

Bij emotionele gespreksleiding wordt gelet op duidelijkheid wat van de respondent wordt

verwacht en het corrigerend optreden als een van de gespreksdeelnemers disfunctioneel bezig is. Bij sociaal-emotionele gespreksleiding wordt gelet op maatregelen van de interviewer gericht op het ontspannen laten verlopen van het gesprek. Daarnaast is deze taak bedoeld om de respondent gemotiveerd te houden voor het gesprek.

De interviewvragen, die vermeld staat in bijlage 3, meten een aantal variabelen zoals naamsbekendheid, redenen om te kopen in deze winkel, persoonlijke gegevens, andere veel bezochte kadowinkels. Er hebben 40 respondenten meegewerkt aan dit interview. Dit aantal is niet van tevoren vastgesteld. Het aantal is aan de lage kant. Voor dit onderzoek is de steekproef groot genoeg omdat kwalitatieve uitspraken worden gedaan. Bij elke vraag staan de absolute en zo nodig de relatieve frequenties van de antwoorden vermeld. De antwoorden zijn gesplitst in categorieën.

### **Resultaten interview Roermond**

Ongeveer 80% van de ondervraagden koopt wel eens iets in een kadowinkel.

Van de ondervraagden noemt ongeveer 40 % Blokker en V&D als zaken waar ze in het algemeen kado's kopen. Verder worden er veel zaakjes genoemd waar een enkeling koopt. Van de ondervraagden koopt 14% in speciaalzaken waar één soort artikel wordt verkocht.

De redenen waarom in die winkels wordt gekocht waar kado's worden verkocht, zijn in volgorde van belangrijkheid: grootte van het assortiment 24%, de kwaliteit 12%, de prijs 10% en de service 8 %.

Van de ondervraagden beweert 65% nog nooit van het Carillon gehoord te hebben. Dit duidt op een matige naamsbekendheid van de winkel bij het publiek.

Er bleek tijdens de interviews dat de naam van de winkel weinig zeggend is. Pas na een uitleg van de activiteiten van Carillon begrepen veel mensen pas waar het om ging. De naam Carillon werd vaak geassocieerd met een klokkenspel in de kerk. Ongeveer 23% van de ondervraagden geeft aan de winkel te kennen van toevallig langs de winkel lopen.

Ongeveer 10% van de ondervraagden kent Carillon via kennissen.

De meeste ondervraagden zeggen na een uitleg van de activiteiten van de winkel te willen kopen in de winkel met name vanwege de ideële doelstellingen 38%.

Uit de woonplaatsen van de respondenten blijkt dat het winkelend publiek voornamelijk afkomstig is uit Roermond en de dorpen om Roermond heen.

Van de ondervraagden is ongeveer 40% man en 60% vrouw. De respondenten zijn willekeurig gekozen.

### **Evaluatie interview Roermond**

Bij de afname van de interviews bleek dat met name vraag 6 en 7 niet zo goed begrepen werden, als mensen bij vraag 5 hadden verteld dat ze Carillon niet kenden. Er is getracht uit te leggen wat er met de vraag bedoeld wordt om toch een relevant antwoord te krijgen. De interviews zijn in het centrum van Roermond afgenomen.

## **3.1.2 Enquête**

De vragen van de enquête staan vermeld in bijlage 3. De enquête is tot stand gekomen



door de stappen te volgen van het boek 'Enquêteren Het opstellen en gebruiken van vragenlijsten' [2]. De enquête is gehouden in de winkel. Aan de klanten is vriendelijk gevraagd om een enquête in te vullen. In de winkel is hiervoor een tafel met zitplaatsen gereserveerd. Het aantal respondenten van de enquête bedraagt 40 personen. Dit aantal is van tevoren vastgesteld. Het aantal is aan de lage kant. De steekproef is groot genoeg om kwalitatieve uitspraken te doen. In de volgende alinea's worden de resultaten behandeld. Ten slotte zal een evaluatie van de enquête worden gegeven.

## **Resultaten**

Uit de resultaten van de enquête blijkt dat de meeste mensen uit Roermond en omstreken komen. Ongeveer 90% van de huidige klanten is evenredig verdeeld over 3 leeftijdscategorieën namelijk die categorieën met een leeftijd tussen 22 jaar en 60 jaar. Dit is over het algemeen de groep met betaalde arbeid en een relatief groot besteedbaar inkomen.

Ongeveer 55% van de huidige klanten koopt 1 keer in de maand iets in de winkel. Het overgrote deel van de klanten (85%) koopt kadoartikelen en maar een klein percentage koopt daarnaast wel eens een schilderij.

Van de klantengroep beweert ongeveer 43% een artikel te kopen voor een kadootje, 22% koopt artikelen als hebbedingetje en ongeveer 12% koopt om ideële redenen. De winkels die als alternatief op Carillon genoemd worden zijn over het algemeen grote winkelketens zoals V&D, Bijenkorf en kleinere winkels zoals de bloemist.

Een verrassend percentage, 98% van de klanten beweert via mond-op-mond reclame of bij toeval bij het Carillon terecht te zijn gekomen.

Het merendeel van de klanten vindt de prijzen die Carillon hanteert gemiddeld t.o.v. de concurrent. Het merendeel van de klanten vindt het assortiment voldoende groot. Een klein percentage klanten wil het assortiment uitbreiden met artikelen genoemd in tabel B2.10 Het imago van Carillon is voor ongeveer 44% van de klanten een sociaal bedrijf met een goed doel. Een relatief klein percentage ziet Carillon als een professionele winkel. Het merendeel van de mensen vindt Carillon herkenbaar als een kadowinkel.

De punten van doorslaggevende betekenis om in Carillon te kopen blijken te zijn het veelzijdige assortiment en de ideële doelstelling van de winkel.

## **Evaluatie**

Bij de afname bleek dat vraag 14 vaak verkeert werd begrepen. De belangrijkste reden hiervoor is vermoedelijk de ingewikkelde manier van vraagstelling. Uit de resultaten kunnen echter nog wel voorzichtige conclusies getrokken worden omdat meer dan de helft van de respondenten de vraag behoorlijk heeft beantwoord. Uit de tabel van vraag 14 kan een algemene trend gezien worden, genoemd in de resultaten.

De resultaten van het interview en de enquête zijn dan ook vergelijkbaar.

### **3.1.3 De huidige en potentiële marktgrootte**

De huidige marktgrootte kan met wellicht grote onnauwkeurigheid bepaald worden uit de omzetcijfers, de gemiddelde prijs van een gekocht artikel in Carillon en de gemiddelde

aankoopfrequentie van een klant. Deze getallen moeten beschouwd worden als een zeer ruwe schatting. Het gaat meer om de orde van grootte vast te stellen waarover gesproken wordt.

*Tabel 3.1: Huidige marktgrootte*

Jaaromzet	Fl. 30.000,-
Gemiddelde prijs gekocht artikel	Fl. 10,-
Gemiddelde aankoopfrequentie	10 keer per jaar
Huidige marktgrootte	300 klanten

De potentiële marktgrootte kan bepaald worden door het aantal gezinsleden te nemen in Roermond en omgeving en daarvan het marktaandeel te nemen.

### 3.2 Huidige relevante gegevens over de micro- en macro-omgeving

De micro-omgeving van Carillon bestaat uit de volgende actoren: de klanten, de concurrenten, de distributiekanaalen en de leveranciers. In de komende sectie zullen de distributiekanaalen en leveranciers besproken worden.

- *Distributiekanaalen:* Op het moment worden de artikelen van Carillon alleen verkocht in de winkel in Roermond op de markt. Bij het type organisatie waar Carillon gepositioneerd kan worden (zie volgende paragraaf) is het gebruikelijk dat artikelen ook via andere kanalen worden verkocht. Het is mogelijk om ingekochte en zelfgemaakte artikelen ook via een bloemist of kadoshop in een verzorgingsinstelling zoals een ziekenhuis te verkopen. De artikelen van Carillon passen namelijk qua aard erg goed bij een assortiment van de genoemde distributiekanaalen.
- *Leveranciers:* op het moment worden de grondstoffen en ingekochte artikelen afgenomen van een groothandel, Tica in Uithoorn, een aantal handelaren op de beurs in Utrecht en een lijsterij in Windhausen. De leveranciers worden geselecteerd op basis van de prijs/kwaliteit verhouding. Er worden geen bijzondere kortingen bedongen bij de leveranciers. Wel kunnen er kwantumkortingen bedongen worden bij een bepaalde hoeveelheid afgenomen artikelen. Bij het type organisatie waar Carillon gepositioneerd kan worden, worden ook vaak artikelen ingekocht van andere zorginstellingen dan van het St. Joseph. Carillon maakt op dit moment geen gebruik van deze mogelijkheid.

De invloed van de macro-omgeving op Carillon bestaat uit de volgende invloeden: demografische, economische, technologische, politiek/wettelijke en sociaal/culturele krachten.

- *Demografisch:* In Limburg, de provincie waar Roermond deel van uitmaakt, is net als in de rest van Nederland een toename van senioren en een afname van jongeren in aantallen te bespeuren. Voor de kado- en kunstmarkt is de toename van senioren in

aantallen een gunstige ontwikkeling omdat deze groep mensen in de samenleving een relatief groot besteedbaar inkomen heeft en een goede doelgroep is voor de kado- en kunstmarkt. De afname van jongeren in aantallen is nadelig voor de kado- en kunstmarkt omdat ook deze groep beschikt over een relatief groot inkomen. Daarnaast is Limburg een gebied met een kleinere bevolkingsdichtheid en heeft om deze reden een minder grote thuismarkt dan bijvoorbeeld de randstad.

- *Economisch:* De economische activiteit in Limburg is wat lager in vergelijking met andere provincies in Nederland, maar het inkomstenpatroon van de bevolking in Limburg is vrij hoog. Deze trend geeft aan dat de kado- en kunstmarkt vooral in Limburg kan groeien. Daarnaast bevindt de Nederlandse economie zich in een fase van hoogconjunctuur wat zeer gunstig is voor met name de kado- en kunstmarkt.
- *Technologisch:* De invloed van deze kracht is voor Carillon van minder belang uitgezonderd technologische ontwikkelingen op het gebied van milieuvriendelijke, veilige en kwaliteitsmaterialen waar de artikelen van vervaardigd worden.
- *Politiek/wettelijk:* De sector, waar Carillon bij hoort, wordt de laatste jaren geconfronteerd met voortdurende bezuinigingen en fusies van zorginstellingen. Dit betekent in het kort dat er minder middelen beschikbaar zijn voor de zorg van mensen waarvoor de zorginstellingen in het leven zijn geroepen. Daarnaast vinden er voortdurend fusies plaats tussen zorginstellingen waardoor, organisatiestructuren en culturen worden samen gevoegd. Dit kan leiden tot extra complicaties en spanningen binnen deze instellingen.
- *Sociaal/cultureel:* Binnen de gezondheidszorg is er een verandering van de professionele mentaliteit op zowel uitvoerend als bestuurlijk niveau waar te nemen. Er wordt namelijk meer aandacht besteed aan het integratieproces van verstandelijk gehandicapten en mensen met een psychiatrische problematiek in de maatschappij. Dit uit zich bijvoorbeeld in projecten waarbij gewerkt wordt aan verbetering van de maatschappelijke positie van deze mensen. Carillon is hier een duidelijk voorbeeld van omdat men zich in deze winkel ten doel heeft gesteld om verstandelijk gehandicapten een werkkring te bieden waardoor ze gemakkelijker kunnen integreren in de maatschappij.

### 3.3 Huidige relevante gegevens over de concurrentie

De concurrentie van Carillon valt op te splitsen in drie groepen:

- De eerste groep is de professionele kado- en kunsthandel met winstoogmerk. Deze groep heeft geen ideële doelstellingen om een bepaalde groep mensen met een verstandelijke handicap of psychiatrisch verleden een werkkring te bieden. Onder deze eerste groep vallen winkels als Blokker, Expo, V&D, Bijenkorf, de professionele kunsthandel, winkeltjes met snuisterijen etcetera. Daarnaast horen in deze groep ook ondernemingen die artikelen verkopen die gezien kunnen worden als een substituuut voor de kado- en kunstartikelen zoals verkocht in Carillon zoals de bloemist,

boekhandel of handel in sculpturen. Carillon kan ook van dit type ondernemingen een vorm van concurrentie verwachten.

- Onder de tweede groep valt Carillon. Dit is een onderneming die professioneel wenst te opereren, maar wel een ideële doelstelling heeft t.o.v. een groep mensen in de samenleving. Deze doelstelling bestaat vaak uit het bieden van een werkring met de bijbehorende begeleiding voor de deelnemers. Deze winkeltjes maken vaak onderdeel uit van een grotere organisatie in de vorm van een stichting die de zorg heeft voor een specifieke groep mensen met een verstandelijke handicap of een psychiatrische problematiek. Het is vaak zo dat elke grote instelling zijn eigen winkel heeft waar allerlei artikelen samenkomen en worden verkocht. De winkeltjes krijgen een budget van hun zorginstelling en er hoeft geen winst te worden gemaakt.
- De derde groep bestaat over het algemeen uit afdelingen van grotere zorginstellingen zoals besproken in de vorige alinea. Het verschil met de tweede groep ondernemingen is dat er vaak geen professioneel verkooppunt is. De artikelen worden opgeslagen in een daarvoor bestemde ruimte. Meestal worden de artikelen die gemaakt worden in de afdelingen één of twee keer per jaar op een kraampjesmarkt verkocht. Daarnaast ligt de grootste nadruk op het therapeutische proces wat de deelnemer met een verstandelijke handicap of een psychiatrische problematiek doormaakt en niet zozeer op wat er met de artikelen gebeurt. De afdeling binnen de zorginstelling is daarom vaak opgezet als een activiteitencentrum.

Zoals wel duidelijk is kan de grootste concurrentie van Carillon verwacht worden van de ondernemingen die tot de eerste groep van concurrenten behoort. De derde groep doet niet echt mee in de markt van kado- en kunstartikelen en vormt om deze reden nauwelijks een bedreiging voor Carillon.

Er bestaan tussen de groepen onderling geen prijsafspraken of afspraken op ander terrein.

## 4. SWOT-analyse

Een SWOT-analyse (Strength, Weakness, Opportunity en Threat-analyse) [5] [1] is in de eerste plaats bedoeld om inzicht te krijgen in de zaken waar aandacht aan moet worden besteed bij beleidsvorming en de zaken die een lagere prioriteit hebben bij de beleidsvorming. De sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen zullen achtereenvolgens in paragraaf 4.1 tot en met 4.4 besproken worden.

De nu volgende uitwerking van deze analyse is gebaseerd op, interviews op straat, een schriftelijke enquête, interviews met medewerkers van de winkel, interviews met mensen in vergelijkbare instellingen zoals Stichting Pepijn in Echt en directe observaties.

### 4.1 Sterkten

De sterkten en zwakten van de onderneming zijn gerelateerd aan de interne prestatie van de onderneming. Dus het bedrijf als geheel wordt geëvalueerd op de bedrijfsfuncties, marktimage, kredietwaardigheid en aantrekkelijkheid op de arbeidsmarkt.

- Carillon heeft volgens de enquête op de markt een imago van een ideële onderneming. Dit is in zoverre een sterkte dat er toch een grote groep mensen bestaat die om deze redenen bij Carillon willen kopen.
- Het product van Carillon is vrij uniek en exclusief omdat het vervaardigd wordt door verstandelijk gehandicapten. De perceptie van de klant hierover is dat deze eigenschappen gewaardeerd worden als een toegevoegde waarde boven de eigenschappen van artikelen in de reguliere kadowinkels.
- Het assortiment van Carillon is voldoende tot ruim. Het assortiment is vooral een sterkte omdat het assortiment regelmatig wisselt en dat niet steeds dezelfde artikelen in de winkel liggen.

### 4.2 Zwakten

- De technologie die in de winkel wordt toegepast, met name het kassasysteem, heeft het afgelopen jaar veel extra problemen opgeleverd. Het huidige systeem is een zwakte omdat het systeem veel extra mogelijkheden heeft die toch onbenut blijven. Bovendien moet om het systeem behoorlijk te laten functioneren een extra voorziening getroffen worden in de vorm van computerondersteuning, die nog niet werkzaam is. Het is de vraag of een eenvoudiger systeem niet te prefereren is gezien de beperkte hoeveelheid transacties per dag en de eisen die gesteld worden aan een kassasysteem.
- Er bleek dat het management en de activiteitenbegeleiding over een aantal zaken een andere visie hebben. Daarnaast zijn er meningen binnen Carillon dat de activiteitenbegeleiders over het algemeen weinig betrokken worden bij strategische beslissingen en dat er binnen het team weinig duidelijkheid bestaat over wat wel en niet

individueel besloten mag worden. Bovendien bleek dat het management veel andere verantwoordelijkheden heeft en regelmatig verhinderd wordt om voeling te houden met het team in de winkel. Al deze aspecten kunnen een zwakte zijn als een bepaald beleid wordt gekozen zonder dat voldoende draagvlak aanwezig is onder de organisatieleden.

- Uit de enquête blijkt dat de meeste mensen bij Carillon terecht komen via mond-op-mond reclame en bij toeval. Het gegeven dat mensen binnenkomen door mond-op-mond reclame is natuurlijk goed. Maar het kan ook een indicatie zijn dat de reclame-inspanningen van Carillon laag zijn. Op deze manier is de groei van de klantengroep voor het grootste deel afhankelijk van de mond-op-mond reclame van de bestaande klantengroep. Met extra reclame-inspanningen kan de klantengroep nog verder vergroot worden. Dit betekent dus een extra kans!
- Volgens het interview is de naamsbekendheid van Carillon erg klein onder de bezoekers van Roermond. In de reclamewereld draait alles om naamsbekendheid. Als men de omzet wil vergroten dan is een goede naamsbekendheid een must.
- De logistieke functie binnen Carillon kan efficiënter worden ontwikkeld. Onder de logistiek wordt verstaan alles wat met de goederenstroom te maken heeft. Deze functie omvat de goederenstroom vanaf de werving van grondstoffen, het voorraadbeheer en het traject van magazijn tot en met klant. Bij de werving, oftewel inkoop, moet o.a. gekeken worden naar leverbetrouwbaarheid, prijs en kwaliteit. Onder voorraadbeheer wordt o.a. verstaan het vinden van een optimale bestelhoeveelheid op kostencriteria, een optimale magazijnindeling en optimale voorraadviveau's van de betreffende artikelen. Een goed logistiek beleid bij Carillon is niet zichtbaar.
- Uit interviews bleek dat alle kosten, omzet en andere inkomsten staan geregistreerd in de administratie van St. Joseph. De medewerkers van Carillon zijn niet bekend met de kosten van Carillon. Op deze wijze ontstaat er geen kostenbewustzijn bij de medewerkers van Carillon. Het budget moet bij deze wijze van werken ieder jaar worden aangepast en blijft een papieren tijger.

### 4.3 Kansen

De kansen en bedreigingen zijn extern georiënteerd op bedrijfstak- en macroniveau [1]. Hier volgen de kansen waarmee de onderneming wordt geconfronteerd. De kansen kunnen ontstaan uit mogelijkheden in de markt, mogelijkheden met concurrenten, mogelijkheden met leveranciers en mogelijkheden uit de de macro-omgeving.

- De markt van kadoartikelen trekt de laatste jaren, als gevolg van de enorme economische groei, enorm aan. Een potentiële klantengroep waar Carillon zich al ten dele op richt zijn toeristen. De toeristensector neemt sterk in omvang toe en is voor Carillon een kans.
- Kadowinkeltjes waar verstandelijk gehandicapten spullen maken en verkopen zijn op

het moment erg in de mode. Op zich is dit nog geen kans maar als Carillon zich onderscheidt als een winkel met een net iets andere dimensie in vergelijking met winkeltjes van andere instellingen, dan kan Carillon er met kop en schouders boven uitsteken in de loop van de tijd.

- Samenwerken met andere zorginstellingen op het gebied van inkoop van materialen en de eventuele verkoop aan elkaar van artikelen kan beschouwd worden als een kans. Op deze wijze kan er gesneden worden in kosten en ontstaan er schaalvoordelen.
- Er bestaan kansen op het gebied van alternatieve distributiekanaal via bloemisten om naamsbekendheid te krijgen en daarmee de omzet te vergroten.

#### **4.4 Bedreigingen**

Bedreigingen kunnen komen van de omgeving en van interne processen die niet efficiënt verlopen [1]. Carillon wordt geconfronteerd met de volgende bedreigingen:

- Carillon heeft concurrentie van grote winkelketens die zijn verspreid over het gehele land. Deze ketens zoals Blokker en V&D genieten een veel hogere naamsbekendheid en zijn meer ingeburgerd. Deze winkelketens bevinden zich met name in steden zoals Roermond. Ook winkels met een geheel ander assortiment zoals boeken of bloemen kunnen in principe een concurrent zijn van Carillon.
- De hele zorgsector, waar ook Carillon bij hoort, wordt bedreigd met verdere bezuinigingen en inkrimpingen van budgetten. Grotere zorginstellingen snoeien het eerste in secundaire voorzieningen zoals dagbesteding. Omdat Carillon een vorm van dagbesteding is moet men hier extra alert op zijn.

## 5. Doelstelling marketingplan

In deze stap wordt een keuze gemaakt met betrekking tot de doelstelling van het marketingplan. Volgens de theorie worden er twee soorten doelstellingen gekozen namelijk:

*Financiële doelstelling:* Het zorgen voor een zodanige omzet dat de kosten worden gedekt. De kosten moeten zoveel mogelijk worden gedragen door de omzet en niet door het budget. Op deze manier is de continuïteit van Carillon beter gewaarborgd.

*Marketingdoelstellingen:* Als een bepaalde omzet vereist is, wordt dat vertaald in zoveel verkopen, dit betekent zoveel nieuwe klanten, zoveel verkooppunten, zoveel media-exposures etcetera.

De belangrijkste marketingdoelstelling is de klantenkring vergroten en naamsbekendheid krijgen zodat de klantenkring kan blijven groeien in Roermond en omgeving. De doelstelling uitgedrukt in meer kwantitatieve termen is de huidige marktgrootte van ongeveer 300 klanten te verdubbelen tot ongeveer 600 klanten.



## 6. Marketingstrategie

De marketingstrategie geeft een aanpak die gevolgd kan worden om de doelstelling van dit marketingplan te bereiken. Allereerst zal in paragraaf 6.1 de doelgroep worden gekozen om te bepalen op welke groep klanten de strategie van toepassing is. Om het doel te bereiken moet worden uitgegaan van de sterke en zwakke punten van de SWOT-analyse. Deze punten kunnen verbeterd worden door Carillon te positioneren in paragraaf 6.2. Daarvoor zal het product, de kadoartikelen, de service en het imago van Carillon onder de loep genomen worden. Daarna zal in paragraaf 6.3 de prijsstelling worden onderzocht en vervolgens wordt in paragraaf 6.4 gekeken naar de distributiekkanalen. Tenslotte zal in paragraaf 6.5 worden bepaald hoe de promotie het beste kan worden gerealiseerd via een gericht promotiebeleid.

### 6.1 Doelgroep

In de analyse van de marketingsituatie is een beeld naar voren gekomen van de huidige en potentiële klanten van Carillon. Het is nu belangrijk om vast te stellen of de gehele markt met één marketingprogramma moet worden benaderd of dat een segmentatiestrategie moet worden gevolgd, waarbij de markt wordt opgesplitst in segmenten om vervolgens voor elk segment een aparte strategie te ontwikkelen.

Het doel van dit marketingplan is om de klantenkring te verdubbelen van ongeveer 300 tot 600 klanten en de naamsbekendheid te vergroten zodat de markt kan blijven groeien. Het is dus de bedoeling om zoveel mogelijk potentiële klanten te bereiken met zo min mogelijk resources. In de markt zijn niet veel vergelijkbare ondernemingen die een soortgelijk marketingconcept hanteren. Daarnaast is het type klant die bij Carillon koopt verschillend in zoverre dat vaak om ideële redenen gekocht wordt. Om de zojuist genoemde redenen is de verwachting dat de doelstelling goed te realiseren is.

Omdat de mensen die om ideële redenen kopen van tevoren niet geselecteerd kunnen worden, wordt hier gekozen voor een marketingstrategie waarbij de gehele markt wordt bediend met één type product, in dit geval kadoartikelen, dus via ongedifferentieerde marketing. Er wordt dus niet specifiek van een bepaald marktsegment uitgegaan. Met één marketingprogramma zal de gehele markt worden benaderd. Eén marketingplan is ook te rechtvaardigen vanwege beperkte financiële middelen.

### 6.2 Positionering van het marktaanbod

Positionering van het marktaanbod is in feite een keuze waar het marktaanbod in de markt komt te staan. Het is hierbij noemenswaardig dat deze keuze op een zodanige wijze plaats dient te vinden dat het marktaanbod een waardevolle en onderscheidbare plaats krijgt in de gedachte van de klant.

De volgende dimensies van het marktaanbod van Carillon zullen worden behandeld:

Tabel 6.1: dimensies van het marktaanbod

Product	Service	Imago
Kwaliteit	Bediening/advies	Symbool: herkenning van imago
Verpakking	Klachtenafhandeling Betaalgemak	Media: hoe wordt imago in media naar voren gebracht
Assortiment		

Er zullen m.b.t. de dimensies adviezen worden gegeven. Daarbij zullen sterkten en zwakten in ogenschouw worden genomen. De adviezen die worden gegeven kunnen al gerealiseerd zijn in de winkel. Ze dienen in zo'n geval meer als bewustwording.

### 6.2.1 Product

#### Met betrekking tot de kwaliteit:

Uit de enquête bleek dat de klant de kwaliteit hoog waardeert. De kwaliteit wordt door de klant echter van middelmatig belang ervaren. Een aantal adviezen om de perceptie van een hoge kwaliteit bij de klant te handhaven:

1. Zorg voor betrouwbare leveranciers met hoogwaardige grondstoffen.
2. Zorg voor voldoende kwaliteitscontroles tijdens de vervaardiging van de eigen producten.
3. Benadruk het kwaliteitsaspect bij de promotie van het assortiment.

#### Met betrekking tot de verpakking:

De klant waardeert dit aspect van zeer ondergeschikt belang in de beweegredenen om in Carillon te kopen. De klant is van mening dat de artikelen leuk worden verpakt. Toch kunnen er wel adviezen over worden gegeven:

1. De verpakking dient de naam en het logo van Carillon te dragen.
2. Zorg voor een standaardpakket verpakkingsmaterialen van hetzelfde ontwerp.
3. Zorg voor een opvallende kleur die in verband wordt gebracht met de winkel.

#### Met betrekking tot het assortiment:

Er moet worden gemeld dat het assortiment een belangrijke reden is om bij Carillon te kopen. De huidige klanten zijn van mening dat het assortiment voldoende groot is. Een aantal adviezen zijn dus:

1. Zorg voor voldoende variëteit in het assortiment. Dit kan worden gedaan door regelmatig beurzen te bezoeken of literatuur hierover te lezen om ideeën op te doen.
2. Het assortiment kan worden uitgebreid met artikelen die de unieke positie benadrukken van de winkel. Te overwegen zijn bijvoorbeeld sieraden.
3. Om de bestaande klantengroep te vergroten kan er aan gedacht worden om het assortiment uit te breiden met artikelen in een hogere prijsklasse.

## 6.2.2 Service

### **Met betrekking tot de bediening:**

De bediening wordt uitgevoerd door activiteitenbegeleiders en deelnemers met een verstandelijke handicap. Het volgende kan over bediening worden aanbevolen:

1. Andere vergelijkbare instellingen hebben ervoor gekozen om de bediening alleen door begeleiders of ander personeel te laten doen. Deze instellingen dragen als argument aan dat de klanten zich bij deze werkwijze minder verplicht voelen om artikelen te kopen. Een tweede argument is dat de drempel voor veel mensen lager is om de winkel binnen te stappen en iets te kopen. Bovendien wordt beweerd dat de specifieke handwerk-activiteiten een groter stimulerend effect hebben op mensen met een verstandelijke handicap dan verkoop-activiteiten. Dit ligt naar hun zeggen aan het feit dat verkoopactiviteiten een zeer groot beroep doen op de cognitieve vaardigheden van de deelnemer. De deelnemer zou dan minder gestimuleerd worden omdat hij zich onzeker kan voelen bij werkzaamheden die een groot beroep doen op zijn cognitieve vaardigheden. Verder onderzoek hierna lijkt me op zijn plaats om deze beweringen te staven. Ik raad aan om het huidige bedieningsconcept nog eens ter discussie te stellen.
2. Als men van mening is dat deelnemers deel moeten uitmaken van de verkoopactiviteiten is het misschien verstandig om de klant van tevoren te informeren dat de bediening mede wordt gedaan door verstandelijk gehandicapten.. Klanten weten dan van tevoren wat ze kunnen verwachten en komen binnen in de winkel niet voor verrassingen te staan waardoor klanten zich ongemakkelijk voelen.

### **Met betrekking tot klachtenafhandeling:**

Over klachtenafhandeling valt het volgende aan te bevelen:

zorg voor een standaard klachtenafhandelingsprocedure waarbij een constructieve oplossing wordt gezocht voor het probleem van die specifieke klant. Op deze manier kan de kwaliteit van deze dienst meer worden gewaarborgd.

### **Met betrekking tot betaalgemak:**

De klant kent aan betaalgemak een lage prioriteit toe in de beweegredenen om in Carillon te kopen. Op betaalgemak wordt Carillon voldoende gewaardeerd. Op dit punt valt weinig aan te bevelen behalve te melden dat Carillon allerlei nieuwe betaalvormen op de voet dient te volgen om niet achter te blijven op grotere winkelketens.

## 6.2.3 Imago

Carillon wenst het imago te hebben van een professionele winkel waar leuke artikelen worden gemaakt en verkocht door verstandelijk gehandicapten. De huidige klantenkring heeft een andere perceptie van het imago dan het gewenste imago. Begrippen als exclusiviteit, de ideële strekking van de winkel en de veelzijdigheid van het assortiment kenschetsen de winkel beter op dit moment. Om het gewenste imago te communiceren naar de buitenwereld kan het volgende gedaan worden:

### **Met betrekking tot symbolen**

Zorg voor een logo of ander symbool waaruit het imago meteen duidelijk wordt. Naast het vertolken van een imago is een logo of merkteken een herkenningmiddel. Het huidige logo van de winkel dat op stickermateriaal staat benadrukt dat de winkel een ideële doelstelling heeft. Het logo geeft echter weinig aan over professionaliteit of exclusiviteit van de winkel.

### **Met betrekking tot media:**

1. De naam van de onderneming is een uitstekende manier om een imago in de media te communiceren. Uit het interview bleek duidelijk dat de naam Carillon weinigzeggend is voor de doelstellingen of activiteiten van haar onderneming. Het is dus verstandig om eens te bezinnen op een nieuwe winkelnaam.
2. Verder kan in folders of flyers redactioneel het imago gecommuniceerd worden. Men kan schriftelijk heel in het kort uitleggen waar de winkel voor staat.
3. Het uiterlijk van de winkel en de medewerkers achter de balie zijn een ander medium om het imago te communiceren. De professionele inrichting van Carillon draagt al bij om de professionaliteit te benadrukken. De medewerkers achter de balie kunnen de ideële doelstelling vertolken door de deelnemers te betrekken in het verkopen.

## **6.3 Prijs**

### **6.3.1 Prijsstelling**

De huidige prijzen van de kadoartikelen variëren van fl. 5,- tot fl. 30,-. Dit is ook de orde van grootte van het bedrag dat mensen willen betalen voor een kadoartikel. Carillon stelt zijn prijzen vast van de artikelen die ze inkopen en vervolgens verkopen op basis van de inkoop prijs plus een marge. De prijzen van de vervaardigde artikelen worden gevoelsmatig vastgesteld. Dat wil zeggen: niet volgens een bepaald prijsbeleid maar op basis van een bepaalde situatie. Vergeleken met concurrenten is het prijsniveau gemiddeld volgens de enquête.

### **6.3.2 Prijsverschillen**

Om de verkoop te stimuleren kan men het volgende doen:

seizoenskortingen: Tijdens zomermaanden kan om klanten te trekken een korting worden verleent. De prijs kan in die periode ook worden verlaagt.

- Hoeveelheidskortingen: Bij grotere hoeveelheden afgenomen artikelen kan een korting worden verleent.
- Prijsdiscriminatie: Ten aanzien van verschillende klanten kan een verschillende prijs gevraagd worden. Aan studenten, dus mensen met een lager inkomen, kan een korting gegeven worden.
- Producten die bij elkaar horen kunnen samen voor een lagere prijs worden verkocht dan apart.

Om de exclusiviteit van bepaalde artikelen te benadrukken kan het nodig zijn om de

prijzen van deze artikelen te verhogen. Klanten associëren exclusiviteit vaak met een hogere prijs.

### 6.3.3 Prijsaanpassingen

Prijsaanpassingen, vooral naar boven, dienen voor de klant beargumenteerd te zijn. Het is dus belangrijk om de klant te informeren waarom een prijsverhoging of prijsverlaging wordt doorgevoerd. Een onderneming kan anders klanten verliezen. Prijsaanpassingen hoeven overigens niet te betekenen dat de prijs direct wordt verhoogd of verlaagd. Kortingen kunnen bijvoorbeeld ook vermeerderd of verminderd worden om prijsaanpassingen in te voeren.

## 6.4 Distributiekkanalen

In hoofdstuk 3 bij relevante gegevens over micro- en macro-omgeving is al aangegeven dat de artikelen van Carillon alleen verkocht worden in de winkel in Roermond. In vergelijkbare initiatieven in de zorgsector bij dagbestedingsprojecten is het gebruikelijk dat artikelen ook via andere kanalen worden verkocht. Zo kunnen ingekochte en zelfgemaakte artikelen ook via een bloemist, een kadoshop in een ziekenhuis of bij een winkeltje in een andere zorginstelling verkocht worden. De artikelen van Carillon passen namelijk qua aard erg goed bij een assortiment van de genoemde distributiekkanalen. Artikelen kunnen worden verkocht aan die winkeltjes, maar het is ook mogelijk om een winkelschap in een dergelijk winkeltje te huren. De hierboven geschetste mogelijkheid leidt ook tot een verhoogde naams- en merkbekendheid waardoor de klantenkring in Roermond kan toenemen.

## 6.5 Promotieactiviteiten

Als het product gepositioneerd is, als het prijsbeleid vast staat en als contact is gezocht met verschillende verkooppunten, kan er een promotiestrategie ontwikkeld worden. Voor het ontwikkelen van effectieve communicatie worden een aantal stappen gedaan zoals beschreven in het boek van Kotler. Deze stappen worden hieronder beschreven:

### 1. Identificeer de doelgroep:

De doelgroep is iedereen die geïnteresseerd is in kadoartikelen gemaakt door verstandelijk gehandicapten. De grootte van deze groep bestaat uit alle genoemde geïnteresseerden uit Roermond en omstreken. Over de exacte grootte kunnen geen precieze uitspraken worden gedaan.

### 2. Bepalen communicatiedoelstellingen:

In deze stap moet worden beslist wat de reactie van de doelgroep zou moeten zijn op de communicatiemiddelen. Hierbij zal het AIWA-model gehanteerd worden [5]. AIWA staat voor Aandacht-Interesse-Wens-Actie. Eerst bevindt de klant zich in de cognitieve fase,

vervolgens de affectieve fase en tenslotte de gedragsfase.

-Aandacht kan worden bereikt door gerichte reclame.

-Interesse en vervolgens de wens om te kopen wordt opgewekt, wanneer hetgeen in de reclame gecommuniceerd wordt overeenkomt met de behoefte van de persoon.

-Als de prijs overeenkomt met hetgeen de klant in gedachte had en bekend is waar het verkooppunt is, gaat men over tot de aankoop.

### **3. Ontwerpen van de boodschap**

Het ontwerpen van de boodschap vereist misschien professionele hulp van een reclamebureau. Het formuleren van de boodschap telt 4 deelproblemen:

Het bepalen van de inhoud van de boodschap: feitelijke informatie die je wilt overbrengen in de boodschap.

De structuur van de boodschap vaststellen: dit houdt onder andere in; de manier van conclusies trekken, de pro- en contra argumenten om te kopen, de volgorde van presentatie: bv sterkste argumenten als eerste of als laatste.

De opmaak van de boodschap, dus uiterlijk van de boodschap: kop, illustratie, kleur, tekst. Bron: wie prijst het product aan. Dit is meestal een respectabele of bewonderenswaardige persoonlijkheid.

### **4. Selecteer de communicatiekanalen**

Er zijn twee soorten communicatiekanalen, persoonlijke en onpersoonlijke communicatiekanalen. Voor Carillon is de persoonlijke communicatie erg belangrijk. Bij de persoonlijke reclame speelt de mond-op-mond reclame door tevreden klanten, medewerkers, vrienden en bekenden de grootste rol op dit moment.

Daarnaast zijn onpersoonlijke communicatiekanalen de kanalen die ontwikkeld moeten worden door Carillon. De reële mogelijkheden voor de onpersoonlijke kanalen zijn:

- Per kwartaal een folder of krantje maken met de aanbiedingen en die huis aan huis verspreiden. De verspreiding van de krantjes of folders zou bijvoorbeeld zelf gedaan kunnen worden of door een distributiebedrijf.
- Maandelijks een opvallende poster ontwerpen en drukken met daarop de laatste aanbiedingen het logo en de naam van de winkel. Deze poster kan in de winkel op worden gehangen en op publicatieborden bij supermarkten of andere plaatsen in Roermond.
- Wekelijks adverteren in een lokaal weekblad of in een regionale krant (Limburgs Dagblad) om de naamsbekendheid te vergroten. De advertentie dient te worden voorzien van een bedrijfsnaam, logo, in het kort de doelstelling van de winkel en de wekelijkse aanbiedingen of kortingen.
- Een krant uitnodigen voor een interview waarbij dan een gedeelte van die krant besteed wordt aan de activiteiten en doelstellingen van Carillon. Op deze manier wordt een groot publiek bereikt zonder verdere kosten.
- Het aanschrijven via een mailing van de familieleden van de bewoners van St. Joseph

waarin het bestaan van de winkel wordt verteld, de doelstelling wordt toegelicht en de verkochte artikelen worden gepresenteerd. Deze groep potentiële (of huidige) klanten is extra betrokken bij de activiteiten van de winkel. Daarom is deze optie zeker het overwegen waard. De kosten hiervan zijn ook redelijk beperkt.

- Daarnaast is Internet een steeds sneller opkomend medium. Met dit medium kan ook een vele grotere groep mensen bereikt worden, zelfs over de gehele wereld. Er bestaat een Internetprovider speciaal voor stichtingen met een ideële doelstelling waarbij de kosten voor een Internet pagina laag zijn. Op een Internetpagina kan zelfs met foto's de artikelen worden getoond.
- Een alternatief onpersoonlijk communicatiekanaal is de voorgevel van het bedrijfspand. Van buiten is niet meteen duidelijk wat voor winkel Carillon precies is. Overwogen kan worden om het uithangbord te vervangen door een groter verlicht uithangbord met naam en logo. Daarnaast zou met grote letters op de ruit kunnen worden aangegeven dat het om een kadowinkel gaat.
- Een geschikt onpersoonlijk communicatiekanaal is de lokale kabelkrant op TV. Ook bij dit medium kunnen veel mensen bereikt worden met een boodschap.

#### **5. Vaststellen van een promotiebudget**

Over het promotie budget kan het volgende gezegd worden: Er wordt hier de strategie gevolgd "het budget mag zo groot zijn als wat men kan missen". Het is in ieder geval van belang dat er speciaal geld voor promotie gereserveerd wordt, omdat promotie toch één van de grootste delen is van het marketingbudget.

## 7. Actieprogramma

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de vraag wat er in de tijd gedaan moet worden om de marketingdoelstelling te verwezenlijken. De kosten kunnen moeilijk worden geschat en worden hier even buiten beschouwing gelaten. In de komende sectie zal het actieprogramma worden behandeld.

Tabel 7.1: actieprogramma

Hoofdstuk	Activiteit	Tijdstip
	Actieprogramma Carillon	1997-1999
	Het vaststellen van een marketingbudget	1997-1998
	Bepaalde zaken regelen om de marketingstrategie m.b.t. de marktaanbieding uit te voeren:	
6.2.1	Ontwerpen van een pakket verpakkingsmateriaal.	
6.2.1	Bezoeken van beurzen om ideeën m.b.t. nieuwe producten op te doen	
6.2.1	Uitbreiden van het assortiment met geschikte artikelen.	
6.2.2	Beslissen om wel of geen deelnemers te betrekken in de verkoop	
6.2.2	Invoeren van een standaard klachtenafhandelingsprocedure.	
6.2.3	Eventueel ontwikkelen van een nieuwe naam en een nieuw logo	
	Bepaalde zaken regelen om de marketingstrategie m.b.t. de prijs uit te voeren:	
6.3.2	Invoeren van seizoens- en hoeveelheidskortingen	
6.3.2	Invoeren van prijsacties voor bepaalde klantengroepen	
6.3.2	Bepaalde producten die bij elkaar horen aanbieden voor een lagere prijs	
	Het aantal distributiekkanalen vergroten door:	1998-1999
6.4	Het benaderen van andere zorginstellingen, bloemisten en ziekenhuizen om te praten over mogelijkheden om het aantal verkooppunten te vergroten	
	Promotieactiviteiten opzetten door geld of tijd te besteden aan:	
6.5	Folder en/of krantje ontwerpen en verspreiden	
	Posters ontwerpen en verspreiden	
	Mailing verspreiden	
	Advertenties in krant of lokaal blad zetten	
	Interview door krant laten afnemen	
	Internetpagina aanbieden	
	Uiterlijk voorgevel van de winkel veranderen	
	Een geschikte boodschap in de kabelkrant zetten	



## 8. Beheers- en controleactiviteiten

Om de marketingactiviteiten in te voeren zal de uiteindelijke beslissing ook door de medewerkers moeten worden gedragen. Als de meerderheid van de organisatie niet overtuigd is van de waarde van een dergelijk marketingplan zal het plan verdwijnen in een la en wordt er niet meer naar omgekeken. Verder moet voldoende personele capaciteit beschikbaar zijn om het marketingplan te verwezenlijken. Het is misschien verstandig om hiervoor extra mensen te werven of het een en ander uit te besteden aan een professioneel adviesburo. Om het een en ander te controleren en te beheersen moet regelmatig de planning worden geëvalueerd op de realisatie. Dus wat is er gepland en wat is er uiteindelijk concreet gedaan? Ook de kosten die hiermee gepaard gaan moeten worden bewaakt door steeds een vergelijking te maken van geplande en gerealiseerde kosten.

## 9. Alternatieve strategieën m.b.t. opbrengstverhoging, kostenbeheersing en een efficiëntere bedrijfsvoering

In de SWOT-analyse zijn een aantal zwakten en bedreigingen van Carillon al ter sprake gekomen. In dit hoofdstuk zullen een aantal aanbevelingen worden gedaan om de bedrijfsvoering te optimaliseren en de opbrengsten te vergroten of de kosten te reduceren. Deze aanbevelingen zijn gebaseerd op een vergelijking van Carillon met andere ondernemingen zoals Karwei in Sittard, Pepijn in Echt en een afdeling van de Paulusstichting in Sittard. Daarnaast zijn de aanbevelingen gebaseerd op observatie en interviews binnen Carillon.

- Bij de kansen van Carillon in de SWOT-analyse is al gesproken over het samenwerken met andere zorginstellingen op het gebied van inkoop van materialen. Er ontstaan zoals gezegd kostenbesparingen, in de vorm van kortingen, als er groter wordt ingekocht. Aanbevolen wordt om andere zorginstellingen te benaderen met de vraag om samen grondstoffen groter te gaan inkopen. De inkoop van gips bijvoorbeeld kan gedaan worden in grote hoeveelheden van 1000 kg rechtstreeks bij de fabriek in Echt. Op deze manier kunnen kwantumkortingen bedongen worden en kan tegelijkertijd een relatie ontstaan met andere zorginstellingen. Van elkaars ervaringen met betrekking tot dagbesteding kan zeker geleerd worden.
- Uit de zwakten van Carillon bleek dat de technologie die in de winkel wordt toegepast, met name het kassasysteem, het afgelopen jaar veel extra problemen heeft opgeleverd. Het huidige systeem functioneert weinig effectief omdat het systeem veel extra mogelijkheden heeft die toch onbenut blijven. Bovendien moet in de toekomst nog een extra voorziening getroffen worden in de vorm van extra computerondersteuning, die op dit moment nog niet werkzaam maar wel noodzakelijk is. Gezien de beperkte hoeveelheid transacties per dag en de eisen die gesteld worden aan een kassasysteem is een eenvoudiger systeem misschien te prefereren. Een eenvoudigere kassa komt het overzicht m.b.t. tot opbrengsten en kosten ook alleen maar ten goede. Dit laatste punt wordt nog verder uitgewerkt.
- Er bleek dat het management en de activiteitenbegeleiding over een aantal zaken een andere visie hebben. Daarnaast bestaan er meningen dat de activiteitenbegeleiders over het algemeen weinig betrokken worden bij strategische beslissingen en dat er binnen het team weinig duidelijkheid bestaat over wat wel en niet individueel besloten mag worden. Bovendien bleek dat het management veel andere verantwoordelijkheden heeft en regelmatig verhinderd wordt om voeling te houden met het team in de winkel. Al deze aspecten kunnen een zwakte zijn als een bepaald beleid wordt gekozen zonder dat voldoende draagvlak aanwezig is onder de organisatieleden. Aanbevolen wordt dus om aan de bovenstaande punten gezamenlijk met het hele team te werken. Dit begint door met elkaar regelmatig, naast het reguliere werkoverleg, te communiceren in de vorm van *groepsdiscussies* waarbij de kritische punten van alle partijen over besluitvorming en functioneren boven tafel komen en duidelijkheid daarover wordt

geschapen [3].

Daarnaast kunnen er *brainstormsessies* gepleegd worden over de wegen die de winkel gaat inslaan in de toekomst. Dit brainstormen is aan te raden omdat er verrassende ideeën uit voort kunnen komen. Bovendien zal het draagvlak van beslissingen die worden genomen groter zijn onder de medewerkers omdat deze beslissingen worden gezien als een product van het team en niet van een individu.

- De logistieke functie binnen Carillon kan efficiënter worden ontwikkeld. Onder de logistiek wordt verstaan alles wat met de goederenstroom te maken heeft. Bij de SWOT-analyse zijn de functies inkoop en voorraadbeheer behandeld. De beide functies kunnen altijd verbeterd worden. Met betrekking tot voorraadbeheer wordt gemeld dat teveel voorraad en te vaak bestellen veel rentekosten en bestel/inkoopkosten met zich meebrengen. De extra bestel/inkoop kosten ontstaan in dit verband als te vaak op en neer gereden wordt met de auto. Te weinig voorraad 'kost' klanten als 'nee' gezegd moet worden als een artikel buiten voorraad is. Er moet dus een optimale bestelhoeveelheid gevonden worden waarbij met deze aspecten rekening wordt gehouden. Voor deze problematiek bestaat een voorraadtheorie die een optimale bestelhoeveelheid kan berekenen. In dit verband zijn dergelijke berekeningen omslachtig en kan volstaan worden met een gevoelsmatige afweging waarbij de bovengenoemde kosten in beschouwing worden genomen. Het advies luidt om weer in overleg hierover tot een optimale beslissing te komen waarbij de kosten kunnen worden gereduceerd.
- Uit de SWOT-analyse bleek dat alle kosten, omzet en andere inkomsten staan geregistreerd in de administratie van St. Joseph. De medewerkers van Carillon zijn niet bekend met de kosten van Carillon. Op deze wijze ontstaat er geen kostenbewustzijn noch inzicht in kosten bij de medewerkers van Carillon. Het budget moet bij deze wijze van werken ieder jaar worden aangepast en blijft een papieren tijger. Er wordt om de bovengenoemde redenen aanbevolen om de gehele kosten- en opbrengstenadministratie in eigen beheer te houden. Bovendien dient de gehele kostenverantwoordelijkheid bij Carillon te liggen. Op deze manier wordt bewerkstelligd dat het budget niet steeds hoeft te worden aangepast.
- Opbrengsten kunnen worden vergroot door de mogelijkheden op het gebied van subsidies na te gaan. Weliswaar valt Carillon onder Stichting Daglicht die al subsidies krijgt voor zijn bewoners, maar misschien zijn er nog specifieke subsidies mogelijk speciaal toegesneden op dagbesteding. Tenslotte kan gezocht worden naar sponsors die in ruil voor publiciteit in de winkel een geldbedrag ter beschikking stellen.

## 10. Conclusies en Aanbevelingen samengevat

In dit hoofdstuk zullen conclusies met betrekking tot de onderzoeksvragen worden getrokken. De aanbevelingen die in vorige hoofdstukken aan bod zijn gekomen zullen beknopt worden samengevat.

### Conclusies

- De conclusie die uit de resultaten van de enquête en de interviews getrokken kan worden is dat Carillon geen duidelijk promotiebeleid heeft op dit moment. De klanten komen voornamelijk met Carillon in contact via mond-op-mond reclame en door toevallig langs de winkel te lopen.
- Het gewenste imago van professionaliteit van het management komt niet geheel overeen met de visie van de klant op het imago van Carillon. De klant ziet Carillon meer als een sociale winkel met een ideële doelstelling.
- Met betrekking tot de onderzoeksvragen kan geconcludeerd worden dat een marketingplan noodzakelijk en gewenst is. Bovendien zijn er alternatieve strategieën mogelijk om opbrengsten te vergroten, kosten te besparen en de bedrijfsvoering efficiënter te laten verlopen. In de aanbevelingen worden deze strategieën besproken.

### Aanbevelingen

#### *marketingplan*

- De markt kan het beste benaderd worden via ongedifferentieerde marketing. Er wordt dus niet specifiek van een bepaald marktsegment uitgegaan. Met één marketingprogramma zal de gehele markt worden benaderd.
- Met betrekking tot het imago kan geconcludeerd worden dat dit imago kan worden gecommuniceerd door een passend logo, een geschikte naam, het uiterlijk van de winkel of schriftelijk via een folder.
- Met betrekking tot het prijsbeleid wordt voorgesteld om seizoenskortingen, hoeveelheidskortingen en prijsdiscriminatie (voor verschillende soorten klanten verschillende prijzen hanteren) toe te passen.
- Om het aantal verkooppunten te verhogen wordt geadviseerd om artikelen via andere kanalen te verkopen, bijvoorbeeld via winkeltjes van zorginstellingen, ziekenhuizen of bloemisten.
- De artikelen kunnen het best worden gepromoot via onpersoonlijke communicatiekanalen zoals advertenties, een mailing, een maandelijks krantje, posters,

een Internetpagina, of het beter herkenbaar maken van de winkel door aandacht te besteden aan het uiterlijk van de winkelgevel.

*Alternatieve strategieën*

- Het is raadzaam om te gaan samenwerken met andere zorginstellingen met betrekking tot de inkoop van grondstoffen .
- Het kassasysteem dat veel problemen heeft veroorzaakt zou veranderd kunnen worden door een eenvoudigere kassa te overwegen zonder ingewikkelde functies die de implementatie van de kassa in gevaar kan brengen.
- Om de medewerkers meer te betrekken in beslissingen en duidelijkheid over beslissingsbevoegdheid te scheppen zouden regelmatig naast het reguliere werkoverleg groepsdiscussies gevoerd kunnen worden. Daarnaast kunnen er brainstormsessies gepleegd worden over de wegen die de winkel kan gaan inslaan in de toekomst om verrassende ideeën te genereren.
- Er wordt geadviseerd om in teamverband meer door een kostenbril naar het voorraad- en inkoopbeleid te kijken. De registratie van kosten en opbrengsten dient in de winkel plaats te vinden om kostenbewustzijn te vergroten. De kostenverantwoordelijkheid dient in de eerste plaats ook bij Carillon te liggen.
- Het is raadzaam om specifiek voor dagbesteding te zoeken naar subsidies bij gemeenten of andere publiekrechtelijke organen.

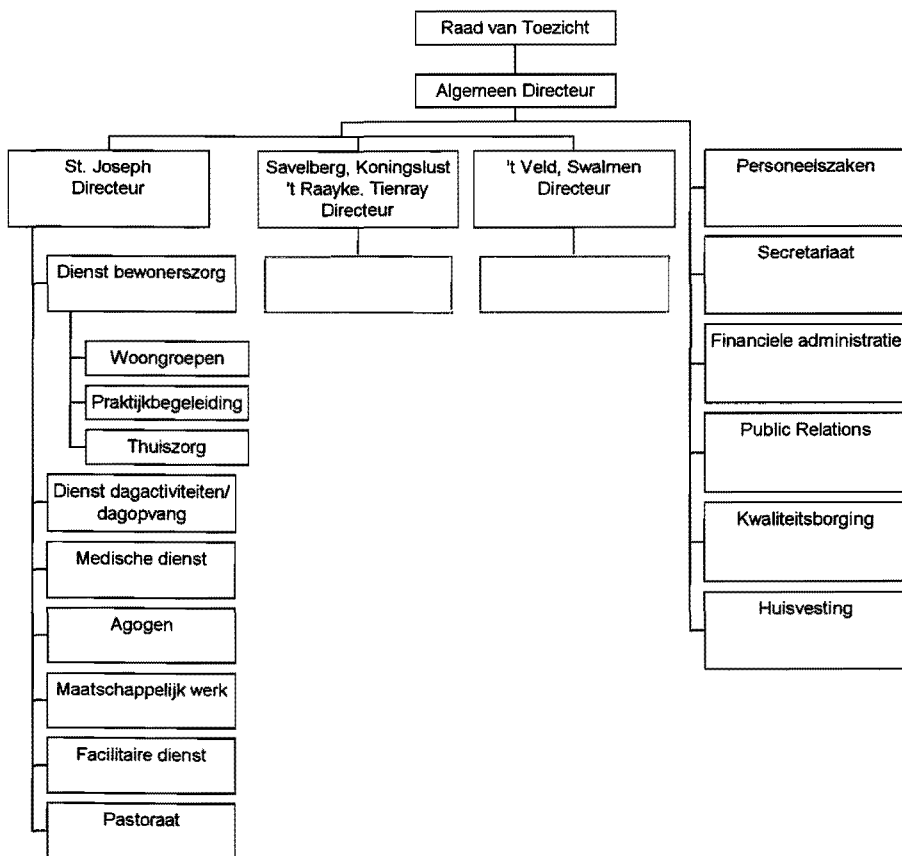
## 11. Literatuurlijst

- [1] Aken, J.E. van de, "Strategievorming en Organisatiestructurering", eerste druk, Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1994
- [2] Bartels, J.F.; Jansen, E.P.W.A.; Joosten, T.H.; "Enquêteren", eerste druk, Wolters Noordhoff, Groningen, 1989
- [3] Cascio, W.F., "Applied Psychology in Personnel Management", vierde druk, Prentice Hall, New Jersey, 1991
- [4] Emans, B., "Interviewen Theorie, techniek en training", derde druk, Wolters Noordhoff Groningen, 1994
- [5] Kotler, P., "Marketing Management Analysis, Planning, Implementation, And Control", achste druk, Prentice-Hall International, Inc, New Jersey, 1994
- [6] Veld, J. in 't, "Analyse van organisatieproblemen", zesde druk, Stenfert Kroese, Houten, 1992

# Bijlagen

# Bijlage 1 Organisatiestructuur Stichting Daelzicht

Organisatieschema Stichting Daelzicht





## Bijlage 2 Enquête

### Enquête Carillon

Dit is een schriftelijke enquête die gehouden wordt in het kader van een onderzoek uitgevoerd door een student van de Technische Universiteit Eindhoven in opdracht van de Bedrijfskundewinkel. Het is een onderzoek gericht op het ontwerpen van een plan om beter in te springen op de eisen en wensen van de klanten. In de enquête worden enkele vragen gesteld over uw mening over de winkel en enkele persoonlijke gegevens over uw koopgedrag. Deze enquête is anoniem en de informatie wordt alleen gebruikt voor dit onderzoek. De enquête telt 14 vragen en neemt ongeveer 10 min van uw tijd in beslag. In de enquête treft u telkens een vraag aan met de daarbij behorende antwoordmogelijkheden. Voor zo'n antwoordmogelijkheid staat een letter. We verzoeken u bij het beantwoorden van de vragen telkens één letter te omcirkelen bij het antwoord dat op u van toepassing is of dat uw voorkeur heeft. Als u meerdere antwoorden mag omcirkelen staat dat onder de vraag vermeld. Daarnaast zijn er enkele open vragen waarin wij verzoeken om uw antwoord te schrijven in de kaders of op de stippellijn. Lees de vragen en de bijbehorende invulinstructies aandachtig en nauwkeurig door.

**Veel succes met het invullen van de enquête!**

#### Enkele persoonlijke gegevens

1. Wat is uw woonplaats?

*Vermeld uw woonplaats in het kader.*

2. In welke leeftijdscategorie valt u?                      categorie

- a. van 6-13 jaar
- b. van 14-21jaar
- c. van 22-30jaar
- d. van 31- 45jaar
- e. van 46-60 jaar
- f. van 61-100 jaar

3. Koopt u vaker in deze winkel?

- a. ja ..... keer per maand
- b. nee dit is de eerste keer

*Indien u bij deze vraag <a> omcirkelt, vermeld dan op de stippellijn hoe vaak dat gebeurt.*

4. Wat koopt u meestal in deze winkel?

- a. kadoartikelen
- b. kunst
- c. kadoartikelen en kunst

5. Wat is de reden van uw aankopen in deze winkel?

*U kunt meerdere antwoordmogelijkheden omcirkelen.  
Indien u <f> heeft omcirkeld verzoeken wij u een reden te vermelden op de stippellijn.*

- a. kado
- b. verzamelaankoop
- c. gebruiksartikel
- d. hebbedingetje
- e. ideële reden
- f. anders nl.....

6. Bij welke andere reguliere winkels zou u voor de genoemde reden(en) uit de vorige vraag ook kopen als alternatief op deze winkel?

*U kunt meerdere antwoordmogelijkheden omcirkelen.  
Indien u <i> heeft omcirkeld verzoeken wij u een reden te vermelden op de stippellijn.*

- a. V&D
- b. Bijen korf
- c. Blokker
- d. Expo
- e. Ikea
- f. bloemist
- g. boekhandel
- h. kunsthandel
- i. anders nl.....

### Naamsbekendheid

7. Hoe bent u bekend geraakt met deze winkel?

*Indien u <e> heeft omcirkelt verzoeken wij uw medium te vermelden.*

- a. mond op mond reclame.
- b. toevallig langs winkel.  
gelopen.
- c. advertentie in lokaal blad.
- d. Tv-commercial.
- e. anders nel .....

### Prijzen

8. Wat vindt u van de prijzen t.o.v vergelijkbare concurrenten?

- a. te laag
- b. laag
- c. gemiddeld
- d. hoog
- e. te hoog
- f. geen mening

### Assortiment

9. Wat vindt u van het assortiment?

- a. krap
- b. voldoende
- c. uitgebreid

10. Zou u artikelen willen toevoegen aan het assortiment?

Indien u <a> heeft omcirkelt verzoeken wij u alternatieve artikelen te vermelden.

a. ja nl.....  
b. nee

11. Geeft u eens aan of u het 1)zeer mee eens 2)mee eens 3)neutraal 4)oneens of 5.)zeer oneens bent met de volgende uitspraken?

- Deze winkel levert producten van hoge kwaliteit 1 2 3 4 5
- In deze winkel kun je niet gemakkelijk betalen 1 2 3 4 5
- Deze winkel is niet gemakkelijk bereikbaar 1 2 3 4 5
- De artikelen worden op een leuke wijze verpakt 1 2 3 4 5
- De winkel heeft een mooie inrichting 1 2 3 4 5
- De service van het personeel is uitstekend 1 2 3 4 5

**Imago**

12. Welke kenmerken karakteriseren de winkel volgens u?

- U kunt meerdere antwoorden omcirkelen*  
*Indien u <g> heeft omcirkelt verzoeken wij u alternatieve kenmerken te vermelden.*
- a. professionele winkel
  - b. exclusieve winkel
  - c. winkel met veelzijdig artikelen aanbod
  - d. winkel met een goed doel
  - e. winkel met een sociaal gezicht
  - f. winkel waar je weinig over hoort.
  - g. anders nl.....

**Herkenbaarheid**

13. Is de winkel aan de buitenkant gemakkelijk herkenbaar als kadowinkel en kunstgalerie?

- a. ja
- b. nee

***De laatste vraag staat vermeld op de volgende pagina!***

**Belangrijkste punten**

14. Welke punten zijn van doorslaggevende betekenis in uw overweging om in deze winkel te kopen? Zet de punten in volgorde van belang door elk punt een cijfer te geven van 1 tot en met 10. Gebruik ieder cijfer één keer!

- Prijs artikelen cijfer....
- Exclusiviteit artikelen cijfer....
- Ideële doelstelling van de winkel cijfer....
- Veelzijdigheid assortiment cijfer....
- Kwaliteit artikelen cijfer....
- Goede service cijfer....
- Gemakkelijk bereikbaarheid van de winkel cijfer....
- Betaalgemak cijfer....
- Verpakking artikelen cijfer....
- Speciale aanbiedingen cijfer....

Als u nog opmerkingen of vragen heeft kunt u die hier vermelden:

**Wij willen hartelijk bedanken voor het invullen van de vragenlijst en hopen u weer spoedig te zien in de winkel!!**

## Resultaten enquête

### 1. Wat is uw woonplaats?

*Tabel B2.1*

Woonplaats	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
Roermond	13	33%
Weert	2	5%
Herten	6	15%
Heythuysen	2	
Nunhem	1	
Swalmen	1	
Heel	3	
Velsenbroek	1	
Melick	3	
Reuver	1	
Beesel	2	
Maasbracht	1	
Maastricht	1	
St Joost	1	
Horn	2	

2. In welke leeftijdscategorie valt u?

Tabel B2.2

Leeftijdscategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. van 6 tot 13 jaar	1	3%
b. van 14 tot 21 jaar	5	13%
c. van 22 tot 30 jaar	10	25%
d. van 31 tot 45 jaar	15	37%
e. van 46 tot 60 jaar	9	23%
f. van 61 tot 100 jaar	1	3%

3. Koopt u vaker in deze winkel?

Tabel B2.3

Antwoordcategorie	Frequentie (per mnd)	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. ja	1 keer per 2 mnd	1	
	1 keer	22	55%
	2 keer	1	
	4 keer	1	
	5 keer	1	
b. nee	-	14	35%

4. Wat koopt u meestal in deze winkel?

Tabel B2.4

Antwoordcategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. kadoartikelen	34	85%
b. kunst	1	
c. beide	5	13%

5. Wat is de reden van uw aankopen in deze winkel?

Tabel B2.5

Antwoordcategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. kado	21	43%
b. verzamelaankoop	2	
c. gebruiksartikel	3	
d. hebbedingetje	11	22%
e. ideële reden	6	12%
f. originaliteit	4	
f. lage prijs	1	
f. degelijkheid	1	

6. Bij welke andere reguliere winkels zou u voor de genoemde reden(en) uit de vorige vraag ook kopen als alternatief op deze winkel

Tabel B2.6

Antwoordcategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. V&D	17	24,3%
b. Bijenkorf	6	
c. Blokker	7	
d. Expo	2	
e. Ikea	6	
f. Bloemist	17	24,3%
g. Boekhandel	4	
h. Kunsthandel	5	
i. Xenos	1	
Wereldwinkel	3	
Willy Wig	1	
Via Via Maastricht	1	

7. Hoe bent u bekend geraakt met deze winkel?

Tabel B2.7

Antwoordcategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. mond-op-mond reclame	24	60%
b. toevallig langslopen	15	38%
c. advertentie	1	2%
d. Tv-commercial	0	0%
e. anders namelijk	0	0%

8. Wat vindt u van de prijzen t.o.v vergelijkbare concurrenten?

*Tabel B2.8*

Antwoordcategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. te laag	0	
b. laag	12	30%
c. gemiddeld	23	57%
d. hoog	4	10%
e. te hoog	1	3%
f. geen mening	0	

9. Wat vindt u van het assortiment?

*Tabel B2.9*

Antwoordcategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. krap	5	12%
b. voldoende	28	70%
c. uitgebreid	7	18%

10. Zou u artikelen willen toevoegen aan het assortiment?

*Tabel B2.10*

Antwoordcategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. ja, metalen beelden	1	
a. ja, sieraden	1	
a. ja, ornamenten	2	
a. ja, meer speelgoed	1	
a. ja, duurdere kado's	1	
a. ja, veel leuke dingen	1	
a. ja, veel aparte spullen	1	
a. ja, meer zelfgemaakte spullen	3	8%
b. nee	29	74%

11. Geeft u eens aan of u het 1)zeer mee eens 2)mee eens 3)neutraal 4)oneens of 5.)zeer oneens bent met de volgende uitspraken?

*Tabel B2.11: absolute aantallen*

Antwoordcategorie Uitspraak	1	2	3	4	5
Hoge kwaliteit	15	21	4	0	0
Niet gemakkelijk betalen	3	0	2	9	26
Niet gemakkelijk bereikbaar	1	2	3	10	24
Leuke wijze verpakt	23	13	3	1	0
Mooie inrichting	22	15	1	1	1
Uitstekende service	23	12	5	0	0

12. Welke kenmerken karakteriseren de winkel volgens u?

*Tabel B2.12*

Antwoordcategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. professionele winkel	8	7.7%
b. winkel met exclusieve artikelen	23	22,3%
c. winkel met veelzijdig aanbod	16	15.5%
d. winkel met goed doel	27	26,2%
e. winkel met sociaal gezicht	18	17,5%
f. winkel waar je weinig over hoort.	11	10,7%
g. anders namelijk	0	0%

13. Is de winkel aan de buitenkant gemakkelijk herkenbaar als kadowinkel en kunstgalerie?

*Tabel B2.13*

Antwoordcategorie	Absolute aantallen	Relatieve aantallen
a. ja	31	77%
b. nee	9	23%



14. Welke punten zijn van doorslaggevende betekenis in uw overweging om in deze winkel te kopen? Zet de punten in volgorde van belang door elk punt een cijfer te geven van 1 tot en met 10. Gebruik ieder cijfer één keer!

Tabel B2.14: absolute aantallen

Cijfer Belangrijke punten	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Prijs		1	2		3	4	6	3	2	1
Exclusiviteit	2	1	2	1	1	2	3	5	3	2
Ideële doelstelling	1				3	3	1	2	3	9
Veelzijdig assortiment	2				2		3	5	5	5
Kwaliteit artikelen		2		1	5	6	4	1	3	
Service		1	1	4	4	3	2	4	1	2
Bereikbaarheid winkel	2	2	3	10	1	1		2	1	
Betaalgemak	3	2	9	4		1		1	2	
Verpakking	6	4	4	1	3	1	2		1	
Aanbiedingen	6	9	1	1		1	1			3

Deze vraag werd door 22 mensen beantwoord volgens de instructie bij vraag 14. De vraag werd door 15 mensen op een andere wijze beantwoord, namelijk door de genoemde punten te evalueren met een cijfer tussen 6 en 10 waarbij de cijfers meerdere keren werden gebruikt. De punten werden over het algemeen het vaakst met een cijfer 8 gewaardeerd. Een groep van 3 mensen heeft de vraag niet beantwoord.

## Bijlage 3 Interview

Hallo, ik doe een interview voor een marktonderzoek en ik zou u een aantal vragen willen stellen. De vragen nemen ongeveer 5 min van uw tijd in beslag.

1. **Koopt u wel eens iets in een kadowinkel?** *(Alle winkels die kadoartikelen verkopen zoals ceramiek, porselein, glas, ansichtkaarten, boeken, kaarsen, ornamenten, textiele producten, snoep)*

*Indien u bij vraag 1 <ja> hebt geantwoord, ga dan naar vraag 2 en 3, anders mag u vraag 2 en 3 overslaan.*

2. **Noem eens een of meer winkels waar u koopt?**

3. **Geef een of meer redenen waarom u in die winkels koopt?**

*(mooie winkel, artikelen van goede kwaliteit, goede service, exclusiviteit, winkel met goed doel, veelzijdig assortiment, lage prijs, gemakkelijk bereikbaar)*

4. **Heeft u ooit van de winkel Carillon gehoord?** *(ja/nee)*

*Indien u bij vraag 4 <Ja> hebt geantwoord, ga dan naar vraag 5 anders mag u vraag 5 overslaan.*

5. **Waar kent u Carillon van?** *(vb. mond op mond reclame, advertentie, tv spot)*

*Indien <Nee> geantwoord bij vraag 4:*

Carillon is een kadowinkel en kunstgalerie waar verstandelijk gehandicapten werken. Ze maken en verkopen ceramiek, textiele producten, kaarsen, houten artikelen en schilderijen. Daarnaast worden ook kadoartikelen en schilderijen ingekocht en later weer verkocht. Verstandelijk gehandicapten kunnen in deze omgeving werkervaring opdoen. Daarnaast is het streven om de winkel professioneel te runnen als een volwaardig bedrijf.

6. **Zou u kopen of koopt u artikelen in deze kadowinkel?**

7. **Noem de reden(en) waarom wel of niet?**

8. **Wat is uw woonplaats?**

**9. Heeft u nog vragen of opmerkingen?**

Leeftijdscategorie van respondent schatten

leeftijdscategorie valt u?	categorie	1	van 6-13 jaar
		2	van 14-21jaar
Geslacht	m/v	3	van 22-30jaar
		4	van 31- 45jaar
		5	van 46-60jaar
		6	van 61-100 jaar

**Bedankt voor uw medewerking en tot ziens!!**

**Resultaten Interview**

Het aantal sterretjes(\*\*) duiden het absolute aantal respondenten aan die een antwoordcategorie behorende bij een vraag gekozen hebben. Achter de absolute aantallen staan de relatieve aantallen in percentages vermeld.

**1. Koopt u wel eens iets in een kadowinkel?**

Ja	*****	80%
Nee	*****	20%

**2. Noem eens een of meer winkels waar u koopt?**

V&D	*****	22%
Blokker	*****	17%
Kruitvat	*	
Hema	**	
Wereldwinkel	**	
Rita Maastricht	*	
Marba Weert	*	
Expo	*	
Pico	*	
Willy Wig	*	
Geurlanke	**	
Ruis	*	
Tuin van Roermond	*	
Xenos	*	
Gespecialiseerde winkels in één soort artikel(CD, speelgoed, snoep)	*****	14%
Niet specifiek te noemen	*****	8%
Ik koop niet in kadowinkels	*****	12%

**3. Geef een of meer redenen waarom u in die winkels koopt?**

Exclusiviteit	**	
Originaliteit	*	
Moderne, leuke jeugdige artikelen	****	
Uitgebreid assortiment	*****	24%
Kwaliteit	*****	12%
Prijs	****	10%
Service	****	8%
Locatie	*	
Gezelligheid	*	
Mooie uiterlijk van een winkel	*	
Andere dingen dan normale aankopen	****	10%
Geen redenen/Niet te beantwoorden	*****	16%

**4. Heeft u ooit van de winkel Carillon gehoord?**

Ja	*****	35%
Nee	*****	65%

**5. Waar kent u Carillon van?**

Mond-op-mond reclame	****	10%
Advertentie	*	3%
Toevallig langs winkel gelopen	*****	23%
TV-commercial	*	3%
Ken ik niet	*****	60%
Ken winkel wel maar weet niet waarvan	*	3%

**6. Zou u kopen of koopt u artikelen in deze kadowinkel?**

Ja	*****	83%
Nee	*****	17%

**7. Noem de reden(en) waarom wel of niet?**

Ideële doelstelling	*****	38%
Exclusiviteit	***	3%
Kwaliteit	*	3%
Prijs	*	3%
Leuke dingen	*****	20%
Redenen niet		
Geen behoefte	**	5%
Geen redenen	*****	25%

**8. Wat is uw woonplaats?**

Tabel 3.2

Woonplaats	Abs. freq.	Rel. freq.
Baexem	**	
Echt	*	
Herkenbosch	*	
Horn	*****	13%
Ittervoort	*	
Leeuw	*	
Maastricht	**	
Melick	****	
Neerpelt	*	
Reuver	*	
Roermond	*****	30%
Sittard	*	
Tegelen	*	
Thorn	*	
Urmond	*	
Vloderop	*	
Waalre	*	
Wessum	**	
Swalme	*	

**9. Heeft u nog vragen of opmerkingen?**

## geslacht/leeftijdscategorie

v 2	*****	22%
v 3	*****	12%
v 4	*****	18%
v 5	**	5%
v 6	***	8%
m 1	*	3%
m 2	*	3%
m 3	****	10%
m 4	**	5%
m 5	***	8%
m 6	****	10%

leeftijdscategorie 1	van 6-13 jaar
2	van 14-21 jaar
3	van 22-30 jaar
4	van 31- 45 jaar
5	van 46-60 jaar
6	van 61-100 jaar