***De positionering van Het Bedrijf in het Leidse nachtleven***

**Positioneringsonderzoek Het Bedrijf**

Leiden, 2 juni 2017

**Hogeschool Leiden | Cluster Management & Bedrijf | Opleiding Communicatie**

**Opdrachtnemer:** Puck Stallinga

**Studentnummer:** S1083134

**Telefoonnummer:**  06-23393916

**Opdrachtgever:**  BEDRIJF X

Langebrug 6A

2311 TK Leiden

**Bedrijfsbegeleider:** Camiel Zandbergen

06-39887386

**Vakcode:**  CO416AO

**Thema:** Positionering

**Centrale theorie:** 3C-model  
Kenichi Ohmae (1982)

**Afstudeerbegeleider:**  Piet Hein Coebergh

**Eerste beoordelaar:**  Edwin van Rooyen

**Tweede beoordelaar:**  Martien Schriemer

**Aantal woorden:** 15.756

**Bron afbeelding titelblad:** Eigen foto’s BEDRIJF X

# Samenvatting

BEDRIJF X is al ruim 6 jaar een van de discotheken in Leiden. Van donderdag tot en met zaterdag is de zaak gevuld met studenten. Het is dan ook verplicht om een studentenkaart te tonen bij binnenkomst. Na sluiting van een andere discotheek in Leiden zag eigenaar De Eigenaar kans om een nieuwe zaak te openen in dat pand. De nieuwe zaak moet Het Bedrijf gaan heten en een ouder publiek trekken dan BEDRIJF X.

Om Het Bedrijf op de juiste manier in de markt te plaatsen heeft de opdrachtgever Puck Stallinga gevraagd om een onderzoek te doen naar de positionering. Het Bedrijf wil hiermee kunnen voldoen aan de klantbehoeften en de eisen van sterke punten. Ook wil Het Bedrijf hierdoor een onderscheidende positie ten opzichte van concurrenten behalen, zodat de bezoeker Het Bedrijf verkiest boven andere. Deze aanleiding heeft geleid tot de volgende probleemstelling: “Hoe moet Het Bedrijf zich positioneren in de uitgaansbranche van Leiden?”. Het antwoord op deze probleemstelling is beantwoord aan de hand van drie deelvragen die aansluiten bij de centrale theorie die gehanteerd is tijdens dit onderzoek: 3C-model van Ohmae.

De onderzoeker beantwoordt de deelvragen met behulp van deskresearch en kwantitatief onderzoek. De doelgroep van het onderzoek is studenten en studentes van 21 tot en met 30 jaar die regelmatig in Leiden uitgaan. De vragen zijn verstuurd door middel van een online enquête die via verschillende Facebookgroepen is verspreid. Hier is voor gekozen, omdat de onderzoeker op deze manier de mening van zoveel mogelijk mensen uit de doelgroep kan achterhalen. De onderzoeker heeft in totaal 274 volledig ingevulde, en dus bruikbare, enquêtes ontvangen. De antwoorden van de 274 enquêtes zijn verwerkt in SPSS en zijn op de volgende drie variabelen getoetst: geslacht, leeftijdscategorie en student of niet-student.

Uit het onderzoek is gebleken dat de aspecten die de doelgroep als sterke punten beschouwt ook reden zijn voor het wel of niet bezoeken van een uitgaansgelegenheid. In dit geval zijn de sterke punten de muziek, het publiek en de mogelijkheid tot dansen. Bij de klantbehoeften komt naar voren dat de doelgroep het liefst top40muziek hoort tijdens het uitgaan en hierbij graag een biertje drinkt. De prijs van dat biertje ligt idealiter op €2,50. Ook wil de doelgroep speciale avonden bezoeken, zoals bijvoorbeeld een thema- of dancefeest. De doelgroep wil op de hoogte gehouden worden van nieuws en ontwikkelingen over Het Bedrijf door middel van een Facebookpagina die hij kan volgen en een app die hij kan downloaden.

De onderzoeker adviseert de sterke punten duidelijk naar buiten te brengen in zowel de offline- als online communicatie-uitingen. Dit kan door flyers en posters te ontwerpen, te laten drukken en vervolgens te verspreiden. Op deze posters dienen de sterke punten goed zichtbaar te zijn. Een ander advies aan Het Bedrijf is dat zij de doelgroep op de hoogte houdt en bereikt via online communicatiemiddelen, zoals een Facebookpagina en een app. De berichten die hierop kunnen verschijnen zijn win-acties, weekoverzichten en aankondigingen van evenementen, zoals speciale avonden. Het organiseren van speciale avonden is het volgende advies van de onderzoeker aan Het Bedrijf. Aangezien een meerderheid van de respondenten aangaf dat zij hier geïnteresseerd in zijn, kan Het Bedrijf hierop inspelen door eens in de maand (of vaker als daar behoefte aan is) een speciale avond te organiseren, zoals een themafeest of dancefeest. De vijfde aanbeveling van de onderzoeker is het goed (blijven) kijken naar de concurrentie, zowel online als offline. Dit kan door de socialmediakanalen in de gaten te houden en regelmatig langs te gaan bij de concurrerende uitgaansgelegenheden. Het laatste advies van de onderzoeker is het uitvoeren van een vervolgonderzoek nadat Het Bedrijf enige tijd haar deuren geopend heeft. Dit kan (wederom) in de vorm van een afstudeerscriptie. Het vervolgonderzoek kan uitwijzen of Het Bedrijf het juiste pad heeft gekozen en of er ruimte is voor verbeteringen of wijzigingen. Zo kan Het Bedrijf zich blijven aanpassen aan de wensen en behoeften van de bezoekers door haar sterke punten sterker te maken en zich te onderscheiden van de concurrentie.

# Inhoudsopgave

Samenvatting 4

Inhoudsopgave 5

1. Inleiding 7

2. Probleemformulering 8

2.1. Aanleiding 8

2.2. Probleemstelling 8

2.3. Doelstelling 8

2.4. Deelvragen 9

2.5. Doelgroep 9

2.6. Grenzen 9

3. Situatieschets 11

3.1. Over moederbedrijf BEDRIJF X 11

3.2. Over thuisbasis Leiden 11

3.3. Concurrentieanalyse 12

3.4. Twintigers en communicatie 13

3.5. SWOT-analyse 14

4. Theoretisch kader 16

4.1. Positionering 16

4.2. Centrale theorie en conceptueel model 18

4.2.1. Centrale theorie 18

4.2.2. Conceptueel model 20

4.2.3. Verantwoording centrale theorie 21

4.3. Hypothesen 21

5. Methodologie 23

5.1. Methoden van onderzoek 23

5.2. Enquête 23

5.3. Respondenten 24

5.4. Operationalisatie per deelvraag 24

5.5. Operationalisatie per hypothese 25

6. Resultaten 27

6.1. Belangrijkste resultaten 27

6.1.1. Algemene vragen 27

6.1.2. Sterke punten 29

6.1.3. Klantbehoeften 30

6.1.4. Concurrentie 33

6.2. Toetsing hypothesen 34

7. Conclusies 36

7.1. Conclusies per deelvraag 36

7.2. Beantwoording probleemstelling 37

8. Aanbevelingen 39

8.1. Bedrijfsgerichte strategie (sterke punten) 39

8.2. Klantgerichte strategie (klantbehoeften) 39

8.3. Concurrentiegerichte strategie 40

9. Implementatie 41

9.1. Implementatie aanbeveling 1: Sterke punten zichtbaar maken in uitingen 41

9.2. Implementatie aanbeveling 2: Doelgroep online bereiken 41

9.3. Implementatie aanbeveling 3: Speciale avonden 46

9.4. Implementatie aanbeveling 4: Concurrentie observeren en daarvan leren 48

9.5. Implementatie aanbeveling 5: Vervolgonderzoek doen 48

Literatuurlijst 50

# Inleiding

BEDRIJF X is een discotheek in Leiden die zich richt op studenten en studentes van 18 tot en met 26 jaar. BEDRIJF X is elke donderdag, vrijdag en zaterdag vanaf 23:00 uur geopend. In de vakanties en op feestdagen is BEDRIJF X ook op andere dagen open. BEDRIJF X bestaat ruim zes jaar en biedt de bezoeker een groot pand met drie verdiepingen. Op de begane grond is een discotheekachtige ruimte ingericht met een dj-booth en discolichten. De eerste verdieping biedt een bruincafé-ervaring waar de bezoeker aan tafels kan zitten of staan. Eenmaal in de week is op deze verdieping livemuziek te horen. De bovenste verdieping fungeert als garderobeverdieping. Ook is hier een rokersruimte gesitueerd.

De eigenaar van BEDRIJF X ziet mogelijkheden tot uitbreiding en wil een nieuwe zaak (hierna te noemen: Het Bedrijf) openen in Leiden. Hij wil zich vooral gaan focussen op een ouder publiek dan BEDRIJF X op dit moment trekt. Wel wil de eigenaar hetzelfde concept blijven hanteren als waar BEDRIJF X al jaren zo succesvol in is: een kroegervaring met mogelijkheid tot dansen. Het Bedrijf wil een doelgroep aantrekken die ouder is dan die van BEDRIJF X en daarmee de concurrentiestrijd aangaan met soortgelijke uitgaansgelegenheden in Leiden. Het Bedrijf moet de klanten wegtrekken bij de concurrentie en weer terughalen naar de bedrijven van BEDRIJF X. De organisatie heeft Puck Stallinga (hierna te noemen: de onderzoeker) gevraagd om een passend positioneringsadvies op te stellen dat Het Bedrijf kan gebruiken om haar positie in de markt te bepalen. Om dit positioneringsvraagstuk te onderzoeken is de volgende probleemstelling opgesteld:

*“Hoe kan Het Bedrijf zich succesvol positioneren als nachtclub voor oudere studenten in de uitgaansbranche van Leiden?”*

De onderzoeksdoelgroep betreft mannen en vrouwen van 21 tot en met 30 jaar die woonachtig zijn in Leiden of directe omgeving. De resultaten van dit onderzoek hebben dan ook alleen betrekking op het uitgaansleven in Leiden.

Dit rapport beschrijft het onderzoek naar de positionering van de nieuwe zaak: Het Bedrijf. Dit hoofdstuk geeft achtergrondinformatie over de organisatie en situatie en geeft de leeswijzer weer. In hoofdstuk 2 “Probleemformulering” zijn de aanleiding, probleemstelling, doelstelling, deelvragen, doelgroep en grenzen terug te vinden. In het volgende hoofdstuk “Theoretisch kader” zijn enkele relevante begrippen en de bijbehorende uitleg daarbij te lezen, hierna volgt een samenvatting en vergelijking van de mogelijke theorieën, daarna volgt een toelichting op en verantwoording van het gekozen conceptuele model, en ten slotte volgen de hypothesen die dit onderzoek toetst. Het hoofdstuk “Methodologie”, dat daarop volgt, benoemt en verantwoord de onderzoeksmethoden. Daarna is de operationalisatie per deelvraag en hypothesen uitgewerkt. Het hoofdstuk “Resultaten” geeft de resultaten die uit het onderzoek zijn gekomen op schematische en overzichtelijke wijze weer. Daarna volgt het hoofdstuk “Conclusies”. In dit hoofdstuk volgen conclusies op basis van de resultaten. Dan volgt het hoofdstuk “Aanbevelingen”. Hierin doet de onderzoeker aanbevelingen op basis van de resultaten en conclusies. Het laatste hoofdstuk “Implementatieplan” beschrijft een plan dat de onderzoeker opgesteld heeft om de aanbevelingen door te voeren in de organisatie. Hierbij zijn bijbehorende werkzaamheden en kosten beschreven.

# Probleemformulering

*BEDRIJF X is al jaren één van de discotheken in Leiden en trekt elke donderdag tot en met zaterdag rond de 400 bezoekers per dag. De eigenaar van BEDRIJF X merkt dat de oudere bezoekers wegtrekken naar concurrenten. Om deze bezoekers toch terug te trekken wil de eigenaar een nieuwe uitgaansgelegenheid openen: Het Bedrijf.*

## 2.1. Aanleiding

BEDRIJF X is al ruim zes jaar een van de grootste uitgaansgelegenheden in Leiden die zich speciaal op studenten richt. Bezoekers zijn verplicht hun identiteitsbewijs en collegekaart (of ander bewijs van studeren) te tonen bij binnenkomst. Omdat BEDRIJF X nog lang niet klaar is met het opfleuren van het Leidse nachtleven is de eigenaar van plan een nieuwe zaak te openen. Het Bedrijf moet het oudere broertje van BEDRIJF X worden. Het concept is hetzelfde als van BEDRIJF X: een plek waar de bezoekers zowel een kroegervaring beleven als een discotheekervaring, alleen dan voor een andere doelgroep. De eigenaar wil zich gaan richten op studenten en studentes van 21 tot en met 30 jaar. Het Bedrijf hoopt hiermee te concurreren met andere uitgaansgelegenheden die de “oudere” bezoekers van het nachtleven wegtrekken bij BEDRIJF X. Hierdoor kan BEDRIJF X het jongere publiek dat zij nu aantrekt (tussen de 18 en 21 jaar) behouden en het oudere publiek een nieuwe plek geven in Het Bedrijf. Het Bedrijf wil zich onderscheiden van de huidige concurrentie en wil weten hoe zij zich moet positioneren in de uitgaansbranche van Leiden.

Om de positionering van Het Bedrijf te bepalen is tot nu toe nog geen onderzoek verricht. De opdrachtgever heeft zelf bepaald wie de concurrenten zijn en welke doelgroep Het Bedrijf wil gaan trekken, maar dit is niet op onderzoek gebaseerd. Dit onderzoek verschaft duidelijkheid en inzicht in de positionering van Het Bedrijf en beoogt verdere besluitvorming een stevige basis te geven.

## 2.2. Probleemstelling

Het uitgaansaanbod in Leiden is beperkt. BEDRIJF X is al ruim zes jaar lang één van de drukstbezochte discotheken in Leiden. Alhoewel BEDRIJF X nog steeds een succes is trekken de oudere klanten weg naar de concurrentie. De eigenaar wil deze bezoekers terug in eigen huis halen door met een nieuwe uitgaansgelegenheid te concurreren met deze andere uitgaansgelegenheden. Deze nieuwe plek moet echter wel voldoen aan de wensen en behoeften van de doelgroep om ook daadwerkelijk succesvol te zijn. Door een positionering op te stellen die aan deze wensen en behoeften voldoet en die onderscheidend is van die van de zaken waarmee Het Bedrijf wil concurreren kan Het Bedrijf een unieke positie binnen de uitgaansbranche in Leiden verwerven. Om dit vraagstuk te beantwoorden is de volgende probleemstelling opgesteld:

*“Hoe kan Het Bedrijf zich succesvol positioneren als nachtclub voor oudere studenten in de uitgaansbranche van Leiden?”*

## 2.3. Doelstelling

Het onderzoek draagt bij aan de positionering van Het Bedrijf ten opzichte van haar concurrenten. De daarbij opgestelde doelstelling bestaat uit verschillende elementen die allen bijdragen aan het beantwoorden van de probleemstelling. Het communicatieadvies dient als handvat voor het bepalen van de positionering. Om deze reden is de volgende doelstelling opgesteld:

*“Inzicht geven in de wensen en behoeften van de doelgroep, de sterke punten van de organisatie en de positionering van de concurrentie, teneinde een positioneringsadvies te geven aan Het Bedrijf.”*

## 2.4. Deelvragen

Om de probleemstelling te beantwoorden zijn de volgende deelvragen opgesteld:

1. ***Wat zijn de wensen en behoeften van de potentiële bezoekers van Het Bedrijf?***

Deze deelvraag houdt rekening met de wensen en behoeften van de doelgroep ten opzichte van uitgaan het uitgaansgelegenheden. BEDRIJF X neemt de uitkomsten van deze vragen mee in het inrichten van de nieuwe uitgaansgelegenheid Het Bedrijf, zodat deze overeenkomt met de wensen en behoeften van de doelgroep.

1. ***Hoe kan Het Bedrijf zich onderscheiden de concurrenten?***

Deze deelvraag houdt rekening met de concurrentie van Het Bedrijf en wie de klanten als concurrenten zien. Het Bedrijf wil zich onderscheiden in haar nieuwe positionering. Om dit te kunnen vergelijken en erop te kunnen onderscheiden is het noodzakelijk om vast te stellen wie de concurrenten zijn en waar zij sterk en minder sterk in zijn. Wanneer Het Bedrijf een unieke, onderscheidende positionering verwerft is de zaak aantrekkelijk voor bezoekers en is er minder kans dat Het Bedrijf wegzakt in de concurrentiestrijd.

1. ***Wat zijn de sterke punten die de doelgroep ziet als sleutelfactor voor succes in de Leidse uitgaansbranche?***

Het is belangrijk om de sterke en zwakke punten te laten bepalen, benoemen en toelichten door de doelgroep. Het Bedrijf kan de punten die de doelgroep beschouwt als sterk benadrukken en de punten die de doelgroep niet associeert met sterk of positief proberen te mijden.

## 2.5. Doelgroep

De doelgroep die de onderzoeker gaat onderzoeken is: studenten en studentes van 21 tot en met 30 jaar die woonachtig zijn in Leiden of de directe omgeving (omliggende dorpen en gemeenten) en regelmatig in Leiden uitgaan.

Op deze doelgroep wil de eigenaar van BEDRIJF X zich gaan richten wanneer hij Het Bedrijf opent. Deze leeftijdsgroep is gekozen op basis van de bezoekers van grote concurrenten waarmee Het Bedrijf de strijd aan wil gaan. Deze concurrenten zijn terug te vinden in hoofdstuk 3. Situatieschets (zie bijlage A - Concurrentieanalyse).

Het Bedrijf wil zich richten op deze doelgroep, omdat Leiden bekend staat als studentenstad en hierin alleen maar groeit. In 2017 wonen er 26.763 mannen en vrouwen van 21 tot en met 30 jaar in Leiden. Hiervan zijn er 14.670 student aan het hbo of wo, oftewel 54,8%. Toch wil de onderzoeker ook mannen en vrouwen ondervragen die niet studeren. Hier kiest de onderzoeker voor, omdat de opdrachtgever in de praktijk ook mannen en vrouwen binnenlaat die (nog) niet studeren, een tussenjaar hebben of hun studie al hebben afgerond. De onderzoeker kiest ervoor om alleen respondenten uit Leiden en de directe omgeving te ondervragen, omdat de organisatie en haar doelgroep zich allebei in Leiden bevinden. Ook zijn antwoorden van respondenten uit andere steden wellicht niet toepasbaar op dit onderzoek, omdat de beleving in andere steden dan Leiden kan afwijken.

## 2.6. Grenzen

Het onderzoek vindt plaats van april 2017 tot en met juni 2017. De onderzoeker werkt aan het onderzoek en de rapportage ervan vanuit huis. Wanneer er overleg nodig is vindt dit plaats op het kantoor van BEDRIJF X, gelegen aan de Langebrug 6A in Leiden. Dit overleg vindt ongeveer eenmaal per week plaats. Bij dit overleg zijn de onderzoeker P. Stallinga, stagebegeleider C. Zandbergen en eigenaar R. Eigenaar betrokken. Voor dit onderzoek is een minimaal budget vastgesteld voor zaken als incentives voor de respondenten van de enquête en aanschaffen van benodigde programma’s. De onderzoeker ontvangt geen verdere vergoeding voor het onderzoek.

Het onderzoek vindt plaats in Leiden en directe omgeving, omdat zowel de doelgroep als de concurrentie zich in Leiden en directe omgeving bevinden. Dit betekent dat de resultaten van dit onderzoek uitsluitend betrekking hebben op Leiden en omgeving en dus niet representatief zijn voor de rest van Nederland of de wereld.

De onderzoeker ondervraagt uitsluitend personen uit de doelgroep, zodat er een representatief beeld ontstaat van de wensen en behoeften van deze doelgroep. De doelgroep beslaat mannen en vrouwen van 21 tot en met 30 jaar die wonen in Leiden en de directe omgeving en studeren aan het hbo of de universiteit.

# 3. Situatieschets

*Het pand waarin BEDRIJF X gevestigd is kent een lange geschiedenis van discotheken die zich hebben gevestigd in hetzelfde pand. Eigenaar Eigenaar ziet kansen voor het openen van een nieuwe uitgaansgelegenheid in Leiden: Het Bedrijf. De doelgroep die de uitgaansgelegenheid aan moet gaan trekken zijn 21 tot en met 30 jaar oud. Leiden positioneert zich als kennisstad en ervaart een continue toestroom van nieuwe studenten. Hier richt Leiden de stad naar in door meer woningen en voorzieningen te bouwen. Het socialmediagebruik van jongeren blijft alsmaar stijgen en het is belangrijk voor bedrijven (dus ook Het Bedrijf) om hier rekening mee te houden en hun voordeel mee te doen.*

## 3.1. Over moederbedrijf BEDRIJF X

BEDRIJF X is gevestigd op de Langebrug in Leiden en opende op 3 oktober 2010 haar deuren. BEDRIJF X kwalificeert zichzelf als studentendiscotheek. Om deze reden vragen de beveiligers bezoekers bij de ingang naar hun collegekaart (of ander bewijs van studeren). De eigenaar van BEDRIJF X is De Eigenaar, die hiervoor mede-eigenaar was van Café De Veste. Eigenaar ondersteunt ook lokale pop-upprojecten zoals Old School. Dit is een pop-up koffietent waar de bezoekers kunnen lezen, activiteiten kunnen doen en een boek kunnen lezen. De koffietent zit gevestigd in een oude school, vandaar de naam Old School.

Voordat BEDRIJF X haar deuren opende was discotheek Nexus gevestigd in hetzelfde pand. Deze plek is vooral bekend, omdat wereldberoemde dj Armin van Buuren hier in zijn studententijd heeft leren draaien. Ter ere van zijn 20-jarig jubileum bezocht hij BEDRIJF X samen met televisiepresentator Humberto Tan voor het programma RTL Late Night. Dit item is op de nationale televisie uitgezonden op 10 november 2016.

Voor het tijdperk van Armin van Buuren zat er ook een uitgaansgelegenheid gevestigd in het pand aan de Langebrug, maar dan met de naam Samantha’s. Zowel Nexus als Samantha’s beschikten in hun looptijd over een discotheekvergunning. Toen de Nexus sloot stond het pand vijf jaar te huur. Hierdoor verviel de discotheekvergunning op het pand en moest BEDRIJF X het doen met een lichtere vergunning, die wel toestaat om een café te exploiteren in het pand, maar geen discotheek. De reden van de gemeente hiervoor was dat de bezoekers voor te veel overlast zouden zorgen in de wijk (het pand ligt gesitueerd midden in een wijk met gezinswoningen). Als antwoord hierop spande BEDRIJF X een kort geding aan tegen de gemeente Leiden. De rechter stelde BEDRIJF X in het ongelijk, waarna het naar de Raad van State stapte. Ook de Raad van State stelde BEDRIJF X in het ongelijk.

Vandaag de dag wil BEDRIJF X haar imperium uitbreiden door een nieuwe zaak te openen op de Breestraat in Leiden. De nieuwe zaak vestigt zich in het pand waar vroeger De Oude Harmonie te vinden was; een restaurant/café dat ’s avonds omtoverde tot kroeg/discotheek. De Oude Harmonie (in de volksmond: De Harmo) trok vooral jongens en meisjes onder de 18 jaar. Toen de alcoholgrens in 2014 verhoogd werd naar 18 jaar kostte dat de Harmonie haar klanten en ging de zaak failliet. Het pand staat sinds 2015 leeg en kent drie verdiepingen en een keuken op de begane grond. Ook is het pand voorzien van een horecavergunning.

## 3.2. Over thuisbasis Leiden

Leiden staat bekend als echte studentenstad en is de thuisbasis van negen studentenverenigingen. Begin 2017 telt Leiden 123.753 inwoners. Hiervan vallen er 26.763 in de leeftijd van 21 tot en met 30 jaar. Hiervan is 54,8% student aan het hbo of wo in Leiden of ergens anders in Nederland. Sinds 2009 is Gemeente Leiden bezig met Leiden te positioneren als Kennisstad. Van de studenten aan de Leidse hogeschool of universiteit woont 75,2% in Leiden. Dit betekent dat 41,3% van de mannen en vrouwen tussen de 21 en 30 zowel in Leiden studeert als woont. 3638,2 mensen wonen in Leiden, maar studeren ergens anders. Dit komt neer op 24,8% van de studenten die in Leiden wonen. Dit is 13,6% van de inwoners tussen 21 en 30 jaar.

**Studentenwoningen**

Het aantal studenten en jongeren die zich gaan vestigen in Leiden neemt steeds meer toe, maar het huizenaanbod bleef al die tijd zeer beperkt en duur. Zeker met de ingang van het sociaal leenstelsel in 2015 hebben veel studenten moeite met hun financiën en dus ook het (kunnen) betalen van hun huur. Omdat Leiden zich wel wil blijven presenteren en ontwikkelen als studentenstad bouwde het in 2015 “Yours Leiden”, een campus aan de Lammenschansweg met 538 Nieuwe studentenwoningen waarvan een groot deel in aanmerking komt voor huurtoeslag en 117 starterswoningen. Vrijwel direct waren alle woningen vergeven. In 2016 opende zich een nieuw complex voor studenten en starters aan de Langebrug. Hier maakte de gemeente plaats voor ongeveer 216 studio’s en woningen.

## 3.3. Concurrentieanalyse

Leiden huisvest een groot aantal cafés, bars en andersoortige uitgaansgelegenheden. In de concurrentieanalyse zijn uitgaansgelegenheden opgenomen die zowel studenten en niet-studenten trekken. De uitgaansgelegenheden die zich niet specifiek op studenten richten zijn wel meegenomen in de analyse, omdat hier wel regelmatig studenten te vinden zijn. De concurrentieanalyse en bijbehorend kaartje zijn ook terug te vinden in bijlage A.

|  |  |
| --- | --- |
| **Uitgaansgelegenheid** | **Doelgroep** |
| Café A | Studenten |
| Café B | Studenten, niet-studenten |
| Café C | Studenten |
| Café D | Studenten, niet-studenten |
| Café E | Studenten, niet-studenten |
| Café F | Studenten |
| Café G | Niet-studenten |
| Café H | Niet-studenten |
| Café I | Studenten, niet-studenten |

*Figuur 1: Concurrentieanalyse (Stallinga, 2017).*

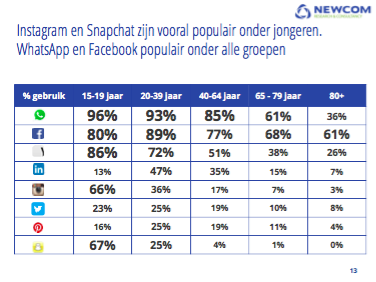
De bovenstaande uitgaansgelegenheden bevinden zich allemaal redelijk dicht bij elkaar. Het is daarom makkelijk voor de bezoekers om, wanneer een uitgaansgelegenheid niet bevalt, zich te verplaatsen naar een andere uitgaansgelegenheid. Hieronder volgt een kaart van de Leidse binnenstad waar de concurrerende uitgaansgelegenheden op staan aangegeven.

De afbeelding is verwijderd, omdat het vetrouwelijke informatie bevat over Het Bedrijf.

*Figuur 2. Concurrerende uitgaansgelegenheden Leiden in kaart gebracht (bron: Google Maps, 2017)*

## 3.4. Twintigers en communicatie

In Nederland vindt nog steeds een toename van het socialmediagebruik plaats. WhatsApp, Snapchat, Instagram en Facebook zijn de populairste communicatiemiddelen (NewCom, 2017). Wanneer de organisatie deze media gebruikt kan de organisatie de meeste mensen uit de doelgroep bereiken met de informatie.



*Figuur 3: Populaire socialmediakanalen per leeftijdsgroep (bron: NewCom – Nationale Sociale Media Onderzoek 2017)*

Van de Facebookgebruikers volgt 45 procent de pagina’s van bedrijven (Baird & Parasnis, 2011). Het is aan die bedrijven om op een juiste, maar onderscheidende manier interactief contact te hebben met hun klanten. Het op deze manier communiceren kan de betrokkenheid van de klant verhogen (Verhoef & Manfred Krafft, 2010). Het interactief betrekken van bezoekers van een café, bar of andere uitgaansgelegenheid kan ervoor zorgen dat de bezoekers ook daadwerkelijk bezoeker blijven en terug blijven komen. Dit kan bijvoorbeeld door het regelmatig uitsturen van berichten over nieuwe acties of evenementen (Tam, 2011).

## 3.5. SWOT-analyse

|  |  |
| --- | --- |
| **Strengths** | **Weaknesses** |
| * Grote doelgroep * Ouder publiek van BEDRIJF X kan doorstromen naar Het Bedrijf * Pand met horecavergunning * Veel mogelijkheden, omdat het pand volledig gestript is | * Geen duidelijke visie * Imago van vorige uitgaansgelegenheid * Niet toegankelijk voor mindervaliden * Geen concreet marketing- en socialmediabeleid |
| **Opportunities** | **Threaths** |
| * Behoefte aan nieuwe plek * Onbeschreven blad, dus veel mogelijk. * Steeds meer studenten die zich in Leiden gaan vestigen, dus een constante aanvoer van de doelgroep. * Nog steeds een stijging in het gebruik van sociale media, hier kan Het Bedrijf op inspelen. | * Zelfde naam dus ook kans op associatie met BEDRIJF X * Er zijn veel concurrenten die gevestigde namen zijn in Leiden. * Pand volledig gestript dus kosten kunnen hoog oplopen. |

*Figuur 4: SWOT-analyse Het Bedrijf. Bron: auteur.*

**Strenghts:**De SWOT-analyse laat zien dat Het Bedrijf te maken heeft met meerdere sterktes. Deze sterktes zijn van belang voor de organisatie en nieuwe positionering. Leiden staat bekend als studentenstad en is ook thuisbasis van meerdere studentenverenigingen. Het Bedrijf kan hierdoor een grote doelgroep bereiken. De bezoekers van moederbedrijf BEDRIJF X behoren voor een deel ook tot deze doelgroep. Het Bedrijf kan deze bezoekers makkelijker bereiken en overtuigen om Het Bedrijf te bezoeken, omdat er al een bepaalde relatie bestaat tussen de bezoekers en BEDRIJF X. Er zijn ook meer mogelijkheden om deze doelgroep te bereiken door bijvoorbeeld door te linken vanaf de Facebookpagina van BEDRIJF X en door flyers of posters in BEDRIJF X te verspreiden. Het nieuwe pand waar Het Bedrijf zich in gaat vestigen is voorzien van een horecavergunning en is volledig gestript, wat het mogelijk maakt om optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden van het pand en het in te richten naar eigen smaak en behoeften.

**Weaknesses:**Alhoewel de plannen voor het openen van Het Bedrijf zich in een gevorderd stadium bevinden, ontbreekt het de directie aan een concrete visie over hoe de inrichting van het pand moet zijn en hoe het beleid zich moet vormen. De onderzoeker hoopt daar met dit onderzoeksrapport enige duidelijkheid in te scheppen door concrete aanbevelingen te doen. Het pand is niet toegankelijk voor mindervaliden, vanwege de trappen, drempels en nauwe bochten. Hierdoor sluit Het Bedrijf een klein deel van de doelgroep uit van het bezoeken van de uitgaansgelegenheid. Ook voeren zowel BEDRIJF X als Het Bedrijf geen actief socialmedia- en marketingbeleid. Hierdoor bestaat de kans dat de organisatie de doelgroep niet optimaal bereikt en op de hoogte brengt van zaken als ontwikkelingen, acties en evenementen.

**Opportunities:**

De kansen die de omgeving en situatie rondom Het Bedrijf bieden, dragen bij aan de kans op succes van slagen van de organisatie. Het pand van Het Bedrijf biedt kansen, omdat het volledig gestript is door de vorige huurder. Hierdoor kan Het Bedrijf het pand volledig inrichten en indelen naar eigen wensen en behoeften en die van de doelgroep. Ook kan Het Bedrijf het pand een hele andere look en feel geven dan de zaak die voor Het Bedrijf in het pand gevestigd zat. Het gestripte pand kan echter ook een bedreiging vormen voor Het Bedrijf. Hierover meer onder het kopje “Threaths”. Een andere kans voor Het Bedrijf is de alsmaar groeiende studentenpopulatie in Leiden. De gemeente bouwt steeds meer woningen voor studenten en starters, dus moedigt deze groei ook aan. Hier kan Het Bedrijf van profiteren, omdat er dus een constante toevoer is van mensen die binnen de doelgroep vallen. Het Bedrijf kan de stijging van het gebruik van sociale media ook als kans zien, omdat dit een relatief makkelijke en goedkope manier is om de doelgroep te bereiken en informeren over verschillende zaken.

**Threaths:**Naast kansen biedt de situatie rondom Het Bedrijf ook bedreigingen. Een factor die Het Bedrijf als bedreiging kan zien is het dragen van (ongeveer) dezelfde naam als moederbedrijf BEDRIJF X. Hierdoor kan de doelgroep de nieuwe uitgaansgelegenheid associëren met BEDRIJF X en daarop wellicht afhaken. Een andere bedreiging is de hoeveelheid uitgaansgelegenheden die gevestigd zijn in Leiden. Er zijn veel zaken die kunnen concurreren met Het Bedrijf en een aantal bestaan al erg lang en zijn gevestigde en vertrouwde namen onder de doelgroep. Het Bedrijf moet daarom erg haar best doen om deze vertrouwensband te doorbreken en het publiek aan te trekken. Ze moet zich bewijzen. Een eerdergenoemde bedreiging die de organisatie ook als kans kan zien is het volledig gestripte pand waarin Het Bedrijf zich gaat vestigen. De kosten kunnen hoog oplopen, omdat de organisatie alles vanaf de grond moet herbouwen.

**Conclusie:**Het groeiende en vernieuwende Leiden biedt Het Bedrijf een aantal vruchtbare kansen. Wel moet Het Bedrijf zich bewust zijn van de omgeving en het hoge concurrentieaantal in de stad. Het Bedrijf moet zich bewijzen als de nieuwe “place to be” door goed te luisteren naar wensen en behoeften van de doelgroep, waardoor de organisatie het pand op juiste en gewenste wijze kan inrichten.

# Theoretisch kader

*In het volgend theoretisch kader bespreekt de onderzoeker theorieën die relevant zijn voor dit onderzoek, zoals theorieën van Ries en Trout, Kotler en Keller en Ohmae. De theorie die uiteindelijk als de basis en rode draad van dit onderzoek is gekozen is het 3C-model van Ohmae. Deze theorie houdt rekening met Customers, Company en Competition.*

## 4.1. Positionering

De oorsprong van het positioneren is onduidelijk. Volgens Cano (2003) en Schwarzkopf (2008) vindt het zijn oorsprong in de jaren ’20 van de 20e eeuw. De eerste boeken en artikelen over positionering zijn echter pas vanaf de jaren ’50 verschenen. Eén van de marketeers die positionering in deze periode vastlegde was reclameman David Ogilvy. Hij schreef in 1963 dat het positioneren van je product de belangrijkste beslissing is en dat iedereen in de organisatie de context van positioneren moet begrijpen en gebruiken bij het maken van beslissingen (Ogilvy, 1963).

Positionering als strategie bestaat dus al langere tijd, maar kreeg pas wereldwijde bekendheid door marketinggoeroes Ries en Trout in 1972 met hun boek *Positioning: The Battle for Your Mind (1981).* Cotton (2004) ziet en benoemt hen dan ook als grondleggers van de positionering. Ries en Trout (1981) zeggen dat de positioneringstheorie is gebaseerd op drie proposities:

* De eerste is dat we in een samenleving leven waarin de media ons overspoelen met communicatie en informatie.
* De tweede propositie is dat het menselijk bDe hier een schild tegen heeft gevormd.
* De derde zegt dat voor het doorbreken van dat schild je een simpele en gefocuste boodschap moet hebben als organisatie. Zo kun je de consument bereiken (Ries & Trout, 1981).

Harré en Moghaddam (2010) sluiten zich aan bij de proposities van Ries en Trout (1981) en noemen het positioneren “hoe mensen woorden gebruiken om zichzelf en anderen te plaatsen”. Hier gaat het dus weer over hoe een organisatie moet communiceren naar de doelgroep. Deze benaderingen houden echter geen rekening met concurrentie en de organisatie zelf.

Ries en Trout beschrijven het begrip als volgt in hun boek *Positioning: The Battle for Your Mind* (1981): “Positioning starts with a product (…) But positioning is not what you do to a product. Positioning is what you do to the mind of the prospect. That is, you position the product in the mind of the prospect.” (Ries & Trout, 1981). Kort gezegd: volgens Ries en Trout (1971) is het positioneren van een organisatie of een product een positie innemen in het bDe van de consument. Dit moet op zo’n manier gebeuren dat de consument deze organisatie of het product boven de concurrent verkiest. Het positioneren vindt plaats vóór het bepalen van de 4 P’s (Prijs, Product, Plaats, Promotie) en kan deze vier factoren beïnvloeden.

**Nieuwe producten**

Volgens Urban en Hauser (1993) is positioneren van een nieuw product cruciaal. Zij stellen dat het nieuwe product aan de wensen en behoeften van de consument moet voldoen, maar dit ook beter moet doen dan de concurrentie. Wanneer de organisatie bezig is met het ontwikkelen van een positionering moet het de volgende vier zaken in gedachten houden:  
1. De doelgroep  
2. Waarom het product beter of anders is dan de rest van de producten op de markt  
3. De waarde van dit “anders zijn” voor de doelgroep  
4. De mogelijkheid om dit “anders zijn” te laten zien en te communiceren aan de doelgroep (Urban & Hauser, 1993).

Deze stappen komen ongeveer overeen met wat Aaker aanduidt als de onderdelen van een positionering in *Building Strong Brands* (1996): het publiek dat een organisatie wil bereiken, een identiteit en waardepropositie, voordeel creëren en het actief communiceren hiervan. Vijf jaar eerder raadde Aaker (1991) al aan om te focussen op alleen de doelgroep, of alleen het imago of welke producteigenschappen naar voren moeten komen, maar alle drie de factoren in overweging te nemen bij het opstellen van een nieuwe positionering. Ook zegt Aaker dat positioneren fungeert als een referentiekader ten opzichte van de concurrentie (Aaker, 1991). Deze benadering komt op meerdere vlakken overeen met de benadering van Ohmae (1982) in *The Mind of the Strategist.*

**Positioneren op basis van wensen en behoeften**

Als consumenten een dienstverlener kiezen, kiezen zij degene die het beste voldoet aan hun behoeften. Over het algemeen zijn de bedrijven die de grootste kans hebben op succes de bedrijven die het meest inhaken op en rekening houden met deze verwachtingen en behoeften van de consument (Hooley & Piercy, 2017). Kotler en Keller (1996) voegen hieraan toe dat het ontmoeten van deze behoeften en wensen ook op een effectiever en efficiënter niveau moet gebeuren dan de concurrentie dat doet. Dit gedachtengoed komt overeen met dat van Skinner et al. (2005) in *Nightclubs and bars: what do customers really want?* waarin zij ook stellen dat de mensen die een uitgaansgelegenheid bezoeken het prettig vinden wanneer deze plekken aan hun behoeften en wensen voldoen. Deze doelgroep valt echter wel te segmenteren. Wanneer een uitgaansgelegenheid zich wil positioneren moet het de verschillende segmenten in de doelgroep onderscheiden en hier de positionering op aanpassen, omdat elk segment iets ander wil. Dit zijn de meest relevante en tekenende beslissingen die het succes of het falen van een organisatie bepalen (Crocco et al. 2006).

**Positionering op basis van sterke punten**

Waar sommigen de wensen en behoeften als uitgangspunt zien van de positionering van een organisatie, stellen anderen dat de sterke punten van een organisatie dienen als het uitgangspunt van de positionering. Deze theorieën richten zich vooral op de interne factoren van organisaties, zoals bijvoorbeeld kerncompetenties. Deze kerncompetenties zijn de factoren die een organisatie bijzonder en onderscheidend maken van de concurrentie. Zij kunnen alleen succesvol zijn wanneer ze voldoen aan drie voorwaarden: ze zijn toepasbaar op veel verschillende markten, ze moeten bijdragen aan de voordelen voor de consument en ze moeten lastig te imiteren zijn voor concurrenten (Hamel & Prahalad, 1990). De schrijvers van het artikel *The Core Competence of the Corporation* dat in 1990 verscheen in Harvard Business Review adviseren organisaties om zich te focussen op deze kerncompetenties om daarmee een onderscheidende positie ten opzichte van de concurrentie te vergaren.

**Positioneren op basis van concurrentie**

De onderscheidende positie ten opzichte van de concurrentie, zoals Hamel en Prahalad (1990) noemden kan een organisatie verkrijgen door zich te richten op punten van gelijkheid en punten van verschil ten opzichte van die concurrenten. Keller (2011) noemt dit POP’s (Points Of Parity) en POD’s (Points Of Difference). Het Bedrijf moet zorgen dat het de punten waarin de concurrentie uitblinkt of sterk in is ook verwerkt in de positionering of uiterlijke kenmerken van de organisatie. Het Bedrijf moet de concurrentie hierin proberen te evenaren of liever nog, overstijgen. De verschilpunten (POD) moet Het Bedrijf bepalen aan de hand van de zaken die missen bij de concurrentie. Hier kan Het Bedrijf achter komen door de wensen en behoeften van de doelgroep te bepalen. Door gelijk, maar toch verschillend te zijn geeft Het Bedrijf dan gehoor aan het MAYA-principe dat door Loewy (1951) is beschreven in zijn boek *Never Leave Well Enough Alone*. Het MAYA-principe staat voor Most Advanced, Yet Acceptable. Dit betekent dat Het Bedrijf zich moet onderscheiden van de concurrentie door het op bepaalde punten beter en vernieuwender te doen dan de concurrenten, maar ook gelijkenissen moet tonen met de concurrerende uitgaansgelegenheden om wel vergelijkbaar te blijven.

**Positioneren op basis van klantbehoeften, sterke punten en concurrentie**

De Japanse business strateeg Kenichi Ohmae benadert positioneren als het segmenteren van de doelgroep en bepalen van de sterke punten ten opzichte van de concurrentie. Zijn boek *Mind of the Strategist* uit 1982 is een veelgebruikte theorie wanneer een organisatie de positionering onderzoekt. In zijn boek geeft hij een model dat de organisatie kan gebruiken voor het vaststellen van de onderdelen van de positionering. Deze theorie hanteert drie uitgangspunten: company (organisatie), customers (klanten) en competition (concurrentie). Deze drie factoren zijn bepalend voor de strategie die de organisatie volgt. Het monitoren en in kaart brengen van de drie C’s zijn een voorwaarde voor een succesvolle positioneringsstrategie. Het model verbindt de sterke punten van de organisatie met de klantbehoeften en de positionering van de concurrerende organisaties (Ohmae, 1982). Alhoewel het 3C-model op een hybride manier kijkt naar positionering, zijn er ook kritieken te vinden op deze theorie. Een kritiekpunt op de theorie komt van Ohmae zelf. Hij zegt dat de drie aspecten (doelgroep, bedrijf en concurrentie) tegenwoordig veel lastiger zijn te benoemen door toenemende globalisering (Ohmae, 2005). Deze globalisering leidt volgens Manhas (2010) tot toenemende concurrentie tussen bedrijven. Door de strijd om klanten en marktaandeel is het positioneren van een product steeds belangrijker (Manhas, 2010). Maar, tegenwoordig is het net zo belangrijk, misschien wel belangrijker, om de organisatie te positioneren in online sociale netwerken (OSN’s) (Gil-Pechuán et al., 2014). In deze OSN’s bevinden zich namelijk miljoenen mensen die niet alleen informatie tot zich nemen, maar ook hun eigen informatie en ervaringen delen met de rest van het internet (Gil-Pechuán et al., 2014).

## Centrale theorie en conceptueel model

*De theorie die centraal staat in dit onderzoek is de 3C-theorie van Ohmae (1982), met het bijbehorende conceptuele model: 3C-model. Dit model krijgt verdere uitleg en verdieping in paragraaf 4.3.2.*

### Centrale theorie

De theorie die Ohmae beschrijft in zijn boek *The mind of the strategist: the art of Japanese business* (1982) beweert dat een organisatie in haar positionering rekening moet houden met drie aspecten: klanten, organisatie en concurrenten, om zo een succesvolle positioneringsstrategie te kunnen inzetten (Ohmae, 1982). Dit benadrukt hij met de quote “Insight is the key tot his process”, wat betekent dat inzicht (in de drie eerdergenoemde aspecten) de sleutel is tot het vinden van een goede positionering. De positionering moet een organisatie altijd ten opzichte van de concurrenten bepalen en onderscheiden van deze concurrenten. Als de benadering van de organisatie te veel lijkt op die van haar concurrenten heeft de consument moeite met het verschil herkennen. Hiermee wordt de concurrentiestrijd heviger en kan uiteindelijk een prijzenoorlog door ontstaan. Dit is goed voor de consument, maar heeft flinke nadelige gevolgen voor zowel de organisatie als de concurrenten (Ohmae, 1982). Ohmae onderscheidt vier verschillende mogelijke strategieën om te hanteren:

* *Strategie gebaseerd op sleutelfactoren voor succes (SFS)*
* *Strategie gebaseerd op relatieve superioriteit*
* *Strategie gebaseerd op agressieve innovatie*
* *Strategie gebaseerd op strategische vrijheid*

Voor dit onderzoek is de strategie die uitgaat van de sleutelfactoren voor succes (SFS) relevant. Binnen deze hoofdstrategie onderscheidt Ohmae drie benaderingen die aansluiten op de drie sleutelspelers van het 3C-model: de klanten, de organisatie en de concurrentie.

1. *Klantgerichte strategie*

Omdat de gehele doelgroep vaak moeilijk te bereiken is moet de organisatie deze groep segmenteren. De verschillende segmenten uit de doelgroep willen vaak andere dingen en vinden andere dingen belangrijker. Om de doelgroep goed te bereiken moet de organisatie één of twee subcategorieën of segmenten uit de doelgroep kiezen en zich daarop focussen. Hierdoor kan de organisatie beter en zorgvuldiger voldoen aan de wensen en behoeften van deze doelgroep. De organisatie kan de doelgroep op twee manieren segmenteren en kan dus twee klantgerichte strategieën kiezen:

* Segmenteren op basis van objectieven

Dit houdt in dat de organisatie onderscheid maakt in waarvoor de doelgroep het product gebruikt en wat de functie is van het product voor die doelgroep.

* Segmenteren op basis van mogelijkheden van de organisatie

Dit houdt in dat de organisatie kijkt wat haar mogelijkheden zijn en daar de segmentatie op aanpast.

1. *Organisatiegerichte strategieën*

Het doel van dit soort strategieën is het maximaliseren van de kracht van de organisatie ten opzichte van de concurrentie op de gebieden die cruciaal zijn voor succes in de industrie (Ohmae, 1982). Wanneer de organisatie de consument slechts een kostenvoordeel biedt, krijgt de concurrentie hier snel lucht van en kan dit voordeel da snel wegnemen. Om de concurrentie voor te blijven moet de organisatie zich focussen op bepaalde kernfuncties. Het behouden van deze krachten is cruciaal om een winstvoordeel en marktaandeel te vergaren. Ohmae geeft drie kernfuncties waarop de organisatie voordeel kan behalen:

* Selectiviteit en sequencing

De organisatie kan zich beter focussen op éen of twee kernfuncties en hierin uitblinken, dan in alle kernfuncties te investeren en nog steeds onder de concurrent te zitten. Ohmae maakt ook duidelijk dat dit in een bepaalde volgorde moet gebeuren om uiteindelijk “de wereld te kunnen winnen” (Ohmae, 1982).

* Zelf maken of inkopen

De organisatie moet in sommige gevallen overwegen om het aangeboden product zelf te gaan produceren in plaats van in te kopen bij een leverancier. Dit kan een voordeel opleveren waardoor de concurrenten achterblijven (Ohmae, 1982).

* Verbeteren kosteneffectiviteit

Het verbeteren van de kosteneffectiviteit kan op drie manieren, namelijk het reduceren van de kosten op een efficiëntere manier dan de concurrentie, het beter selecteren van bestellingen, aangeboden producten en functies, of het delen van succesfactoren met andere organisaties zodat beide bedrijven hetzelfde kunnen doen voor veel lagere kosten. De concurrenten die niet betrokken zijn bij deze deling van succes komen dan achter te liggen.   
  
*3. Concurrentiegerichte strategieën*

Dit soort strategieën kunnen ontstaan door te kijken naar mogelijke bronnen van onderscheid. Het belangrijkste punt om te onthouden is dat elk verschil tussen de organisatie en haar concurrenten moet relateren aan een of meer van de drie elementen die staan voor winst: prijs, volume en kosten. Ohmae (1982) beschrijft hierbinnen twee mogelijke benaderingen:

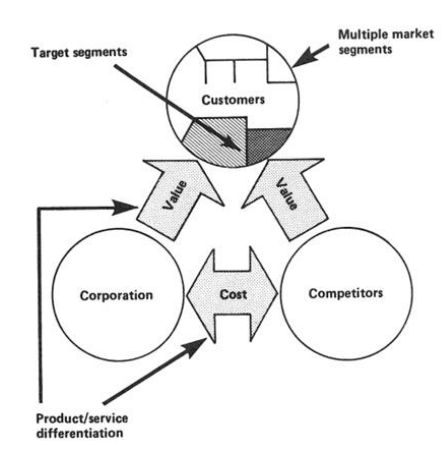
* Kijken naar het imago

Wanneer de prestaties van het product en de manier van distribueren zeer moeilijk onderscheidend zijn te maken, kan het imago van de organisatie de doorslag geven. Het kan de organisatie op een positieve manier onderscheiden.

* Kapitaliseren van kosten- en winststructuur

Wanneer er duidelijke verschillen zijn tussen de structuren van bedrijven kan de organisatie de ene exploiteren en hieruit haar voordeel behalen ten opzichte van de concurrenten (Ohmae, 1982).

### 4.2.2. Conceptueel model



*Figuur 5: Conceptueel model: 3C-model (Ohmae, 1982).*

Het conceptuele model laat drie bollen zien. Elke bol staat voor een aspect waar de organisatie zich op moet focussen om uiteindelijk een passende strategie te kunnen kiezen. Ohmae beschrijft strategie als de manier waarop een organisatie zich op een positieve manier weet te onderscheiden van **concurrenten** door de sterke punten van de **organisatie** in te zetten om de klantbehoeften van **consumenten** beter te vervullen.

**Customers (klanten)**Deze bol staat voor de (potentiële) klanten die de organisatie wil bereiken. In de bol zijn verschillende vlakken te zien die staan voor de segmentatie van deze klanten. De vorige paragraaf bespreekt de verschillende strategieën die de organisatie kan hanteren op het gebied van doelgroepsegmentatie.

**Corporation (organisatie)**

Deze bol staat voor de organisatie zelf. De organisatie moet zich focussen op één of twee succesfactoren. In de vorige paragraaf zijn strategieën terug te vinden die zich daarmee bezighouden.

**Competitors (concurrentie)**

Deze bol staat voor de concurrerende organisaties in de markt. De vorige paragraaf stelt dat de organisatie verschillende strategieën kan hanteren op het gebied van concurrentie.

**Pijlen**

Naast de drie bollen toont het conceptuele model ook drie pijlen die de bollen verbinden. Deze pijlen staan voor de effecten die de bollen hebben op elkaar en dus op de positionering. Hieronder volgt een beschrijving van de betekenis en de invloed van elke pijl.

De Cost-pijl tussen Corporation en Competition staat voor het kostenvoordeel dat de organisatie heeft ten opzichte van haar concurrenten. Deze pijl kan ook staan voor het verschil in producten of diensten tussen de organisatie en haar concurrenten.

De twee Value-pijlen die gesitueerd zijn tussen de Corporation-bol en de Customer-bol en tussen de Competition-bol en de Customer-bol staan voor de waarden die de organisatie en concurrentie kan bieden aan de klant.

### 4.2.3. Verantwoording centrale theorie

Dit onderzoek hanteert het 3C-model van Ohmae (1982) als centrale theorie, omdat deze theorie rekening houdt met zowel interne- als externe factoren van de organisatie. De onderzoeker kiest dus niet voor een inside-out of outside-inbenadering, maar voor een combinatie van deze twee, namelijk de hybride benadering. Van de theorieën besproken in paragraaf 4.2. van dit hoofdstuk is de theorie van Ohmae (1982) de enige die deze benadering als uitgangspunt heeft en daarmee dus ook de enige theorie die de hele omvang van het positioneringsprobleem kan omvatten.

## Hypothesen

Aan de hand van de gekozen theorie zijn drie voorspellingen gedaan. Deze voorspellingen uiten zich in de vorm van hypothesen met een als…, dan… constructie.

Volgens Ohmae (1982) ontstaat er een succesvolle positionering wanneer de organisatie rekening houdt met de eigen **sterkte punten**, de **klantbehoeften** en de positionering van de **concurrenten**. “Strategic plannings are best established at a level where they can freely address (1) all **key segments of customer groups** that are similar in needs and objectives, (2) all **key functions of the corporation** so that they can deploy whatever functional expertise is needed to establish a positive differentiation from the competition in the eyes of the customer, and (3) all **key aspects of the competitors** so that the corporation can seize advantage when opportunity offers.” Deze drie factoren vormen de grondslagen voor de hypothesen.

**Hypothese 1**

Het Bedrijf wil een onderscheidende positie in de markt verkrijgen door zich onder andere te focussen op de wensen en behoeften van haar klanten. Volgens Ohmae (1982) is dit één van de factoren die een positionering succesvol maken: “To establish a strategic edge over its competition, therefore, the corporation will have to segment the market – it must identify one or more subsets of customers within the total market and concentrate its efforts on meeting their needs.” (Ohmae, 1982). Uitgaande van deze theorie is de volgende hypothese opgesteld:

*Als Het Bedrijf de klantbehoeften als uitgangspunt neemt in haar nieuwe positionering, dan is het aannemelijk dat de organisatie een onderscheidende positie inneemt die aanslaat bij de doelgroep.*

**Hypothese 2**

Ook wil Het Bedrijf rekening houden met haar sterke punten die de doelgroep beschouwt als sleutelfactoren voor succes in de markt, om zich zo te kunnen onderscheiden van de concurrentie. Volgens Ohmae (1982) zijn ook de sterke punten van een organisatie van belang binnen de positionering: “The only way the corporation can profitably survive the head-on competition is to be much stronger in one or more key functions.” (Ohmae, 1982). Daarom is de volgende hypothese opgesteld:

*Als Het Bedrijf de sterke punten die sleutelfactor voor succes in de uitgaansbranche zijn als uitgangspunt neemt voor de nieuwe positionering, dan is het aannemelijk dat de organisatie een onderscheidende positie inneemt die aanslaat bij de doelgroep.*

**Hypothese 3**

Het Bedrijf wil een onderscheidende positie aannemen op de markt. Dit wil zij doen door zich te positioneren ten opzichte van haar concurrenten. Volgens Ohmae (1982) is het vergelijken met en plaatsen ten opzichte van de concurrenten één van de factoren die een positionering tot een succes maken: “A successful strategy is one that ensures a better or stronger matching of corporate strengths to customer needs than is provided by competitors.” (Ohmae, 1982). Aan de hand van deze theorie is de volgende hypothese opgesteld:

*Als Het Bedrijf met haar sterke punten beter voldoet aan de behoeften van de klant, dan is het aannemelijk dat de organisatie een onderscheidende positie inneemt die aanslaat bij de doelgroep.*

# Methodologie

*De onderzoeker deed deskresearch om de recente en relevante ontwikkelingen op het gebied van het uitgaansleven, de stad Leiden en de doelgroep te ontdekken en te onderzoeken. Voor de fieldresearch gebruikte de onderzoeker kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête. Deze enquête stond online op enquêtetool Parantion en moest minimaal 385 respondenten bereiken om een betrouwbaarheidspercentage van 95% te halen met een foutmarge van 5%.*

## Methoden van onderzoek

Het doel van het onderzoek was “Inzicht geven in de wensen en behoeften van de klanten, de sterkte punten van de organisatie en de positionering van de concurrentie, teneinde een advies te geven aan BEDRIJF X over de positionering.”. Om dit doel te bereiken maakte de onderzoeker gebruik van verschillende methoden van onderzoek. Dit onderzoek maakte onderscheid in twee methoden die beide toelichting krijgen in de rest van dit hoofdstuk.

**Deskresearch**

Het gebruik van deskresearch in dit onderzoek heeft meerdere functies gehad. Ten eerste om de situatieschets (hoofdstuk 2) en een beeld van de markt te vormen, zodat zowel de lezer als onderzoeker bekend werd met de achtergrondinformatie en ontwikkelingen die spelen in de markt waarin de organisatie zich bevond. De tweede functie van de deskresearch is het benoemen en onderbouwen van de theorieën die dit onderzoekt beschrijft en vergelijkt. Het vergelijken van deze theorieën heeft uiteindelijk geleid naar het vaststellen van de centrale theorie waarop dit onderzoek gebaseerd is. De middelen die geraadpleegd zijn tijdens de deskresearch zijn: het internet, artikelen, boeken en documenten die eigendom zijn van de te onderzoeken organisatie. De hypotheses die genoemd zijn in hoofdstuk 4 Theoretisch kader komen voort uit de verrichte deskresearch.

**Kwantitatief onderzoek**

De methode van onderzoek in dit rapport is kwantitatief. De keuze is op een kwantitatieve onderzoeksmethode gevallen, omdat de onderzoeker hiermee de meeste mensen uit de doelgroep kan bereiken (Verhoeven, 2011). De centrale theorie die dit onderzoek volgt, stelt ook dat het van belang is voor een succesvolle positionering om de klantbehoeften en sterke punten van de organisatie te identificeren (Ohmae, 1982). De beste manier om de mening van een grote groep mensen uit de doelgroep te verzamelen is door een enquête af te nemen (Verhoeven, 2011). Door voor breedte te kiezen kan de diepgang in het gedrang komen. Dit betekent dat er in de enquête weinig tot geen ruimte is voor doorvragen en “waarom-vragen”. Dit is in dit onderzoek namelijk minder van belang. In het geval van dit onderzoek is gekozen voor een online enquête. Deze vorm heeft de voorkeur gekregen, omdat de onderzoeksdoelgroep online goed bereikbaar is en de onderzoeker geen tijd verliest aan het persoonlijk te enquêteren van de respondenten. Ook kan een online enquêtetool een stuk eenvoudiger de ontvangen antwoorden verzamelen in een database (Verhoeven, 2011).

## Enquête

De enquête is opgesteld via de online enquêtetool Parantion. De enquête stond 2 weken open voor respondenten om in te vullen. Het doel was dat minimaal 385 respondenten de enquête volledig invulden. Onvolledig ingevulde enquêtes werden dan ook niet meegeteld voor de berekening en analyse van de resultaten. De berekening van dit aantal is terug te vinden onder het volgende kopje “Steekproef”. De enquête bevatte 20 vragen die onderverdeeld waren in 4 onderwerpen. In bijlage B is de topic guide terug te vinden en in bijlage C is de gehele enquête terug te vinden. Om het invullen van de enquête aantrekkelijker te maken waren drie prijzen beschikbaar gesteld die verloot werden onder drie respondenten. De prijzen waren €25 aan dranktegoed in BEDRIJF X of Het Bedrijf.

De onderzoeker plaatste de enquête op verschillende Facebookpagina’s waar de doelgroep zich in bevindt. De enquête is geplaatst op de volgende Facebookpagina’s:

* BEDRIJF X (3.742 vind-ik-leuks)
* Uitgaan Leiden (924 vind-ik-leuks)
* Je bent “Leienaar” als… (23.401 leden)

**Steekproef**

Bij een acceptatie van een foutmarge van maximaal 5% moeten er minimaal 385 respondenten deelnemen om een betrouwbaarheid van 95% te behalen. De formule van Schriemer (2017) is hier gehanteerd. De formule is bruikbaar bij een populatie die groter is dan 1000 personen.

Formule:

n>= z^2 ∗p∗(1-p) / D^2 (Schriemer, 2017)

Waarden:

N: aantal respondenten (streekproefomvang)

Z: Z-waarde (mate van betrouwbaarheid)

P: de kans op “succes” bij proporties in het onderzoek

D= foutmarge

In het geval van dit onderzoek ziet de formule er ingevuld als volgt uit:

n>=(1,96^2 \* 0,5 \* (1-0,5)) / 0,05^2

n> = 384,16 (dus 385 respondenten)

De steekproefgrootte is 385 met een betrouwbaarheid van 95% en een foutmarge van 5%. Er is gekozen voor een foutmarge van 5% (0,05), omdat dit de standaard is volgens Baarda en De Goede (2012).

## Respondenten

De respondenten moesten voldoen aan de doelgroepseisen wanneer zij de enquête in wilden vullen. De onderzoeker heeft de volgende eisen opgesteld:  
- De respondent moet tussen de 21 en 30 jaar oud zijn   
- De respondent moet bekend zijn met het uitgaansleven in Leiden

Wanneer de respondent aan bovenstaande eisen voldoet, zijn de antwoorden bruikbaar voor het onderzoek.

**Dataverwerking**

De onderzoeker verzamelt de data en exporteert de antwoorden van de enquête naar het analytische computerprogramma SPSS. Aan de hand van dit programma analyseert de onderzoeker de gegevens en vergelijkt de onderzoeker gegevens met elkaar en komt hierbij tot een aantal resultaten. De belangrijkste en meest opvallende resultaten zijn terug te vinden in hoofdstuk 6. Resultaten.

## Operationalisatie per deelvraag

***Deelvraag 1: Wat zijn de wensen en behoeften van de potentiële bezoekers van Het Bedrijf?***

Het antwoord op deze deelvraag vindt de onderzoeker door kwantitatief onderzoek af te nemen onder de doelgroep. Dit kwantitatieve onderzoek uit zich in de vorm van een enquête. De enquête vraagt de respondenten naar hun wensen en behoeften op het gebied van uitgaan en uitgaansgelegenheden. De meeste vragen kan de respondent beantwoorden met één meerkeuzeantwoord. Andere vragen nodigen de respondent uit om meerdere antwoorden aan te kruisen. Bij deze vragen krijgt de respondent de optie om zelf een antwoord toe te voegen. Aan de hand van deze antwoorden kan de onderzoeker vaststellen wat de wensen en behoeften van de doelgroep zijn. Deze wensen en behoeften kan Het Bedrijf vervolgens meenemen in de positionering.

***Deelvraag 2: Hoe kan Het Bedrijf zich onderscheiden van de concurrentie?***

Deze deelvraag wordt beantwoord door kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête af te nemen onder de doelgroep. Dit gedeelte van de enquête vraagt de doelgroep naar de concurrenten waarmee Het Bedrijf in de toekomst gaat concurreren of wil gaan concurreren. De respondenten krijgen de vraag welke uitgaansgelegenheden zij als concurrenten beschouwen en welke uitgaansgelegenheden zij zelf weleens of vaak bezoeken. De concurrerende uitgaansgelegenheden die de respondent voorgelegd krijgt zijn overgenomen uit de concurrentieanalyse uit hoofdstuk 3. Situatieschets (zie bijlage A – Concurrentieanalyse). De respondent kan bij beide vragen uitgaansgelegenheden toevoegen die hij bezoekt en/of als concurrent beschouwt. Vervolgens krijgt de respondent de vraag waarom hij deze uitgaansgelegenheden bezoekt. Hier kan de respondent kiezen uit dezelfde factoren als eerder voorgelegd bij het onderdeel over de sterke punten. De respondent kan ook zelf factoren toevoegen. Door de concurrentie vast te stellen en de redenen achter het bezoeken van deze concurrenten te bepalen kan Het Bedrijf in de nieuwe positionering kijken naar wat de concurrentie goed doet en hierin gelijkenissen aannemen of overstijgen.

***Deelvraag 3: “Wat zijn de sterke punten die de doelgroep ziet als sleutelfactor voor succes in de uitgaansbranche?”***

Om het antwoord op deze deelvraag te vinden maakt de onderzoeker gebruik van kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête. De respondenten krijgen de vraag wat zij belangrijk vinden wanneer zij een uitgaansgelegenheid bezoeken en wat de belangrijkste redenen zijn dat zij een uitgaansgelegenheid bezoeken. De respondent krijgt een aantal factoren voorgeschoteld die hij wel of niet kan aanvinken. Wanneer de respondent de optie aanvinkt, betekent dit dat hij deze factor ziet als belangrijk. De respondent kan zelf factoren toevoegen die hij belangrijk vindt. Vervolgens krijgt de respondent een aantal stellingen voorgelegd waarbij hij opnieuw kan aanvinken of de stelling wel of niet voor hem geldt. Door de factoren vast te stellen die belangrijk zijn of die de respondent als prettig ervaart, kan de onderzoeker de punten vaststellen die volgens de respondent sterk zijn aan een uitgaansgelegenheid. Hier kan Het Bedrijf zich dan op richten in de positionering.

## Operationalisatie per hypothese

***Hypothese 1: “Als Het Bedrijf de klantbehoeften als uitgangspunt neemt in haar nieuwe positionering, dan is het aannemelijk dat de organisatie een onderscheidende positie inneemt die aanslaat bij de doelgroep.”***

Om de hypothese te kunnen beantwoorden moet de onderzoeker uitzoeken wat de klantbehoeften zijn van de doelgroep door hier vragen over te stellen in de enquête. Dit gedeelte van de enquête vraagt de respondent naar zijn/haar voorkeuren in bijvoorbeeld muzieksoort, drank en het organiseren van speciale avonden. De vragen in de enquête die hierover gaan moeten uitwijzen of de respondent een uitgaansgelegenheid bezoekt als het voldoet aan deze behoeften.

***Hypothese 2: Als Het Bedrijf haar sterke punten die sleutelfactor voor succes in de markt zijn als uitgangspunt neemt voor de nieuwe positionering, dan is het aannemelijk dat de organisatie een onderscheidende positie inneemt die aanslaat bij de doelgroep.***

De enquête gaat in op de vraag wat bezoekers de belangrijkste aspecten vinden tijdens het uitgaan. Hieruit kan de onderzoeker dus de punten vaststellen die de doelgroep beschouwt als sterk. Wanneer de doelgroep aangeeft dat er een aantal factoren of aspecten zijn die hij belangrijk of cruciaal vindt tijdens het uitgaan kan Het Bedrijf hier rekening mee houden en punten mee scoren in de nieuwe positionering. De onderzoeker vraagt wat de respondent belangrijk vindt tijdens het uitgaan om achter de sterke punten te komen en vergelijkt deze met de redenen dat de respondent een uitgaansgelegenheid bezoekt. Hieruit kan de onderzoeker uiteindelijk concluderen dat de doelgroep een bepaalde uitgaansgelegenheid bezoekt als het aan de sterke punten voldoet.

***Hypothese 3: Als Het Bedrijf met haar sterke punten beter voldoet aan de behoeften van de klant dan de concurrentie, dan is het aannemelijk dat de organisatie een onderscheidende positie inneemt die aanslaat bij de doelgroep.***

Door de deskresearch naar de concurrentie (terug te vinden in hoofdstuk 3 en bijlage A) in combinatie met de fieldresearch in de vorm van een enquête kan de onderzoeker vaststellen wat de concurrentie goed doet en waar ze sterk in is. De respondent moet invullen welke uitgaansgelegenheden hij bezoekt en welke hiervan hij als concurrent ziet. Uit de antwoorden op deze vragen moet blijken waarom de respondent deze uitgaansgelegenheden bezoekt en of Het Bedrijf hiermee kan concurreren wanneer het beter voldoet aan de behoeften van de bezoekers.

# Resultaten

*Het grootste deel van de respondenten is vrouw en 21 jaar oud. 66,4% van de respondent is student. De doelgroep vindt het publiek, de muzieksoort en de mogelijkheid tot dansen belangrijk en bezoekt ook om deze redenen de concurrentie. Het drankje dat de doelgroep het meeste drinkt is bier en de meest acceptabele prijs voor zo’n biertje is €2,50. Berichten op de Facebookpagina die gaan over win-acties of nieuws over de organisatie zijn het meest in trek bij de doelgroep en een app moet de mogelijkheid bieden tot sparen voor gratis drankjes en kortingsacties. De frequentietabellen, kruistabellen en toetsen staan in de bijlagen.* Voor het volledige overzicht van de antwoorden, zie Bijlage E – Frequentietabellen per vraag.

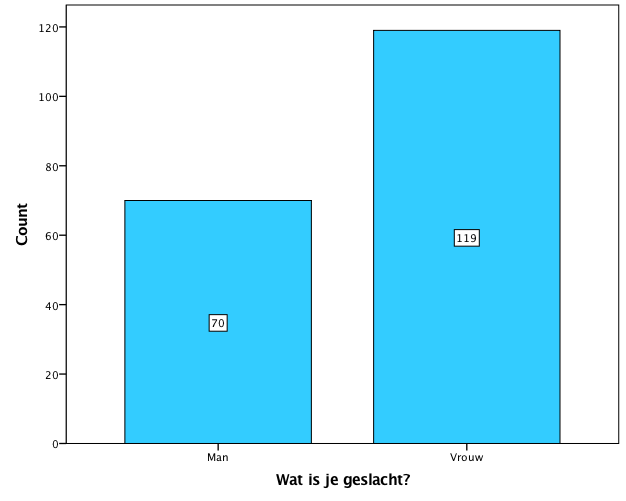
## Belangrijkste resultaten

**Bereik, respons en betrouwbaarheid**

De enquête is geplaatst op Facebookpagina’s met een totaalbereik van 28 067. Hiervan hebben 303 respondenten de enquête ingevuld. Sommige van de enquêtes zijn niet volledig ingevuld, waardoor de onderzoeker ze niet kan meenemen in de resultaten. Na het verwijderen van de niet volledig ingevulde enquêtes is een aantal van 274 bruikbare enquêtes overgebleven. Dit betekent dat de enquête een respons van 0,98% heeft gehad. De resultaten tonen enkele significante verschillen in geslacht, leeftijdscategorie en student zijn of niet. Het volledige overzicht van de significante verschillen en bijbehorende getallen is terug te vinden in bijlage F.

### Algemene vragen

De enquête ging van start met een aantal algemene vragen. Van de 274 respondenten is 61,7% vrouw (169 respondenten), 38% man (104 respondenten) en 0,3% anders (1 respondent). De optie “anders” is ingevoerd als “missing variable” in de SPSS-dataset, omdat slechts 1 persoon deze optie heeft ingevuld. Dit betekent dat SPSS de optie “Anders” niet meeneemt in de frequentietabellen, kruistabellen en toetsen.



*Figuur 6: Geslacht respondenten*

De respondenten vallen allemaal tussen de 21 jaar tot en met 30 jaar. Omdat de respondentenaantallen per leeftijd niet vergelijkbaar zijn heeft de onderzoeker de leeftijden ingedeeld in categorieën. De leeftijden 21 jaar, 22 jaar en 23 jaar vallen onder categorie 1. De leeftijden 24 jaar, 25 jaar en 26 jaar vallen onder categorie 2 en de leeftijden 27 jaar, 28 jaar, 29 jaar en 30 jaar vallen onder categorie 3 (zie figuur 7).



*Figuur 7: Leeftijd respondenten*

Van de 274 respondenten is 66,4% student. 103 respondenten studeren in Leiden. De overige 33,6% studeert niet. Er is een significant verschil tussen mannen en vrouwen wat betreft het student zijn of niet (Chi2=8,553; df=2; p=0,014). 56,7% van de mannen geeft aan te studeren, tegenover 72,8% van de vrouwen. Ook is het verschil tussen het student zijn en de leeftijdscategorie significant (zie Bijlage G, tabel 7.240 en 7.241).

Het grootste gedeelte van de respondenten (25,9%) gaat een aantal keer per jaar uit in Leiden. 22,3% van de respondenten (61) bezoekt 2 á 3 keer per maand een uitgaansgelegenheid in Leiden en 57 respondenten (20,8%) doen dit éen keer in de week. 48 respondenten geven aan dat zij éen keer per maand uitgaan in Leiden en 37 respondenten zeggen meerdere malen per week uit te gaan. Er bestaat een significant verschil tussen mannen en vrouwen en hoe vaak zij uitgaan in Leiden (Chi2=10,689; df=4; p=0,030). Waar 29,6% van de vrouwen slechts een aantal keer per jaar uit gaat in Leiden, geldt dat voor 20,2% van de mannen. 13,5% van de mannen geeft aan éen keer per maand een uitgaansgelegenheid in Leiden te bezoeken, tegenover 20,1% van de vrouwen. 21,2% van de mannen gaat 2 à 3 keer per maand uit in Leiden en dit geldt voor 22,5% van de vrouwen. Van de mannen zegt 25% éen keer in de week uit te gaan in Leiden, tegenover 18,3% van de vrouwen. 20,2% van de mannen zegt een aantal keer per week een uitgaansgelegenheid te bezoeken. Dit geldt voor 9,5% van de vrouwen (zie Bijlage E, tabel 5.6).

Er bestaat ook een klein verband tussen het geslacht en de frequentie van het uitgaan in Leiden: Cramer’s V is 0,198 (zie Bijlage G, tabel 7.239). Tussen de leeftijdscategorieën en hoe vaak de respondent uitgaat in Leiden is geen significant verschil te vinden.



*Figuur 8: Verdeling man-vrouw en frequentie uitgaan*

### Sterke punten

In het tweede gedeelte van de enquête moesten de respondenten vragen over belangrijke en sterke punten van uitgaansgelegenheden beantwoorden. De eerste vraag in dit gedeelte luidde: “Wat vind jij belangrijk wanneer je een uitgaansgelegenheid bezoekt?”. 229 respondenten (83,6%) zien het publiek als een belangrijk aspect tijdens het uitgaan. Van deze 229 respondenten is 39,7% man en 59,8% vrouw (zie Bijlage E, tabel 7.2). Het aspect dat de respondent het vaakst als belangrijk beschouwt is de muzieksoort in een uitgaansgelegenheid (85,4%). Hierin is het verschil in geslacht significant (Chi2=4,124; df=1; p=0,042). Het aspect “Drankprijzen” is significant verschillend tussen de leeftijdscategorieën. 41,8% van de respondenten uit de leeftijdscategorie 21 jaar tot en met 23 jaar de drankprijzen belangrijk. De respondenten in de leeftijdscategorie 24 jaar tot en met 26 jaar vonden dit in slechts 26% van de gevallen belangrijk, en de respondenten in de leeftijdscategorie 27 jaar tot en met 30 jaar gaven in 17,9% van de gevallen aan dat zij de drankprijs een belangrijk aspect vonden (zie bijlage G, tabel 7.2 tot en met 7.22).

Het aspect dat de respondenten het minst vaak als belangrijk aanmerken is het drankaanbod. Dit vonden slechts 47 respondenten belangrijk, waarvan 21 mannen en 26 vrouwen. De mogelijkheid tot dansen is zowel significant verschillend in geslacht, leeftijdscategorie en het wel of niet student zijn. De Cramer’s V-toets laat zien dat het verband tussen de leeftijdscategorie, student of niet student zijn, geslacht, en de keuze om de mogelijkheid tot dansen als belangrijk aspect te zien niet erg groot is (zie Bijlage G, tabel 7.7, 7.14 en 7.21).

**Wat geldt voor jou…**

De laatste vraag van dit gedeelte van de enquête bestond uit een aantal stellingen. De respondent moest de stellingen aankruisen die op hem van toepassing waren. 85,4% van de respondenten kruiste de stelling “Ik ben bereid te betalen voor de garderobe als ik weet dat mijn spullen veilig zijn” aan. Er is geen sprake van een significant verschil in zowel geslacht, leeftijdscategorie en student zijn of niet. De verschillen in antwoorden op de stelling “Ik vind het noodzakelijk dat ik kan dansen in een uitgaansgelegenheid” waren echter wel significant tussen zowel man en vrouw (Chi2= 6,385; df= 1; p=0,012) als de drie leeftijdscategorieën (Chi2=14,712; df=2; p=0,001). Er is sprake van een klein verband tussen zowel geslacht en leeftijdscategorie en het noodzakelijk dat er ruimte is voor dansen in een uitgaansgelegenheid (zie Bijlage G, tabel 7.84 en 7.95).

Of de respondent het prettig vindt wanneer een uitgaansgelegenheid een 21+-beleid voert verschilt per leeftijdscategorie. Iets minder dan de helft van de respondenten uit de leeftijdsgroep van 21 jaar tot en met 23 jaar gaf aan dat dit gewenst was, tegenover 72,7% uit leeftijdscategorie 2 en 61,5% uit leeftijdscategorie 3. Er bestaat ook samenhang tussen de leeftijdscategorie en het 21+-beleid (zie Bijlage G, tabel 7.97). Ook is er een significant verschil in leeftijdscategorie in de antwoorden op de vraag of de respondent het prettig vindt wanneer er verschillende muzieksoorten draaien in een uitgaansgelegenheid. Er bestaat ook een verband tussen deze twee variabelen (zie Bijlage G, tabel 7.98).

### Klantbehoeften

**Muziek**

De respondenten horen het liefst Top40-muziek wanneer zij een uitgaansgelegenheid bezoeken. Hier werd 135 keer op gestemd tijdens het invullen van de enquête (49,3%). Op een tweede plaats komen oude hits met 46,4% en als derde komt een mix van allerlei muzieksoorten met 42,3%. De optie “Het maakt mij niks uit” werd 8 keer (2,9%) aangekruist en was hiermee de minst aangekruiste mogelijkheid samen met “Anders, namelijk…” (2,9%). Mannen en vrouwen vinden andere soorten muziek leuk tijdens het uitgaan. Mannen luisteren liever naar House/Techno en Rap en vrouwen willen liever dansen op Top40, R&B/Hiphop, Reggaeton/Bubbling en Oude Hits. Deze verschillen zijn significant (zie Bijlage G, tabel 7.23 tot en met 7.55). Er is niet alleen een significant verschil tussen mannen en vrouwen, maar ook tussen de verschillende leeftijdscategorieën. De jongste leeftijdscategorie vindt R&B/Hiphop en Reggaeton/Bubbling leuker dat de respondenten uit de andere twee leeftijdscategorieën. De oudste leeftijdscategorie vindt een mix van allerlei muzieksoorten daarentegen weer leuker dan de twee jongere leeftijdscategorieën. Welke muziek er moet klinken in een uitgaansgelegenheid verschilt ook tussen studenten en niet-studenten. Studenten stemmen vaker voor Top40, Dance en R&B/Hiphop. Voor het volledige en gespecificeerde overzicht van de significante verschillen en bijbehorende waarden, zie Bijlage F, Significante verschillen per vraag.

**Drankjes**

Het drankje dat de doelgroep het vaakst drinkt tijdens het uitgaan is bier. De respondent kiest hier 216 keer voor in de vragenlijst (75,2%). Mixdrankjes is met 111 keer (40,5%) tweede, en op de derde plek staan Shots met 25,9%. Hier koos de respondent 71 keer voor. 94,3% van de mannen zegt bier te drinken tijdens het uitgaan, tegenover 63,3% van de vrouwen. Hierin zit een duidelijk significant verschil (Chi2=32,902, df=1, p=0,000). Er bestaat ook een verband tussen het geslacht en het wel of niet drinken van bier tijdens het uitgaan (Cramer’s V=0,347). De vrouwen kiezen weer vaker voor wijn, fris en cocktails. De verschillen hierin zijn significant (zie Bijlage G, tabel 7.56 tot en met 7.63). Bij de mixdrankjes, cocktails en shots zijn de verschillen ook in leeftijd significant (zie Bijlage G, tabel 7.64 tot en met 7.71). Ook de significante verschillen in student zijn of niet komen voor bij fris, cocktails en shots (zie Bijlage G, tabel 7.72 tot en met 7.79).

**Bierprijs**

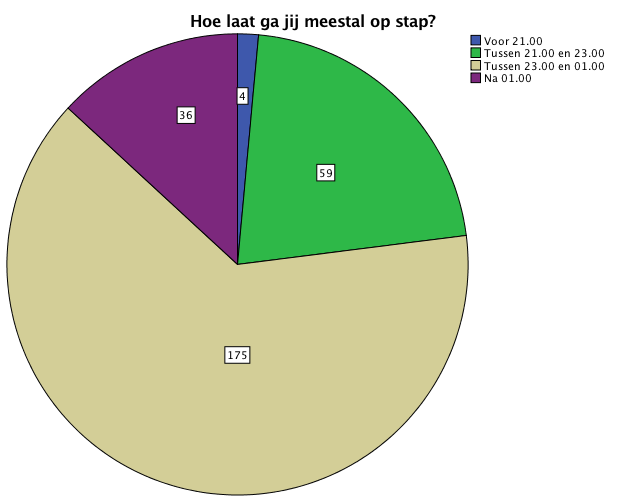
Het grootste deel van de respondenten is €2,50 bereid te betalen voor een biertje tijdens het uitgaan. Dit waren 128 respondenten (46,7%). 37 respondenten vonden €3,00 een acceptabele prijs en 30 respondenten (10,9%) wilden €2,00 betalen. Hieronder is het volledige overzicht van de antwoorden te vinden (zie ook tabel 5.78 in Bijlage E, Frequentietabellen per vraag).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Wat ben jij bereid te betalen voor een biertje tijdens het uitgaan?** | | | | | |
|  | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 0,00 | 2 | ,7 | ,7 | ,7 |
| 1,50 | 5 | 1,8 | 1,8 | 2,6 |
| 2,00 | 30 | 10,9 | 10,9 | 13,5 |
| 2,10 | 1 | ,4 | ,4 | 13,9 |
| 2,20 | 8 | 2,9 | 2,9 | 16,8 |
| 2,25 | 1 | ,4 | ,4 | 17,2 |
| 2,30 | 5 | 1,8 | 1,8 | 19,0 |
| 2,40 | 5 | 1,8 | 1,8 | 20,8 |
| 2,45 | 1 | ,4 | ,4 | 21,2 |
| 2,50 | 128 | 46,7 | 46,7 | 67,9 |
| 2,55 | 2 | ,7 | ,7 | 68,6 |
| 2,60 | 14 | 5,1 | 5,1 | 73,7 |
| 2,65 | 1 | ,4 | ,4 | 74,1 |
| 2,70 | 8 | 2,9 | 2,9 | 77,0 |
| 2,75 | 7 | 2,6 | 2,6 | 79,6 |
| 2,80 | 5 | 1,8 | 1,8 | 81,4 |
| 2,85 | 2 | ,7 | ,7 | 82,1 |
| 2.00 | 1 | ,4 | ,4 | 82,5 |
| 2.50 | 1 | ,4 | ,4 | 82,8 |
| 3,00 | 37 | 13,5 | 13,5 | 96,4 |
| 3,20 | 1 | ,4 | ,4 | 96,7 |
| 3,50 | 5 | 1,8 | 1,8 | 98,5 |
| 4,00 | 1 | ,4 | ,4 | 98,9 |
| 5,00 | 2 | ,7 | ,7 | 99,6 |
| 6,00 | 1 | ,4 | ,4 | 100,0 |
| Total | 274 | 100,0 | 100,0 |  |

*Frequentietabel 5.: “Wat ben jij bereid te betalen voor een biertje tijdens het uitgaan?”*

**Stapdag**

Zaterdag is voor 40,1% van de respondenten de favoriete dag om uit te gaan. Hierna volgen vrijdag met 34,6% en donderdag met 16,3%. De respondenten gaan het liefst uit tussen 23.00 en 01:00. Hier kozen 175 respondenten voor (63,9%). De verdeling is hieronder terug te zien in Figuur 9.



*Figuur 9: “Hoe laat ga jij meestal op stap?”*

**Grote belangstelling voor speciale avonden**

192 van de 274 respondenten (70,1%) geven aan dat zij het leuk zouden vinden wanneer er naast reguliere avonden ook andersoortige avonden, zoals themafeesten of dancefeesten, plaatsvinden in een uitgaansgelegenheid. Er is sprake van een significant verschil tussen mannen en vrouwen (Chi2=6,955; df=2; p=0,031). Er is ook sprake van een verband tussen het kiezen voor speciale avonden en het geslacht: Cramer’s V=0,160 (zie Bijlage G, tabel 7.242). 29,6% geeft aan een entreeprijs tussen €0,00 en €5,00 voor zo’n speciale avond te willen betalen, 31,8% wil hier tussen €5,00 en €10,00 voor betalen en 26,6% geeft aan hier geen entreeprijs voor te willen betalen (zie Bijlage E, tabel 5.78).

**Facebookpagina**  
Het Bedrijf wil via een pagina op socialmediaplatform Facebook de (potentiële) bezoekers voorzien van informatie over Het Bedrijf. De respondenten van dit onderzoek gaven aan vooral win-acties, informatie over Het Bedrijf zoals openingstijden en deurbeleid en wijzigingen hierin, en evenementen te willen zien op de Facebookpagina (zie Bijlage E, tabel 5.83 tot en met 5.89). Bij het willen zien van informatie over wijzigingen is sprake van een significant verschil (Chi2=6,565; df=2; p=0,038) in leeftijdscategorie. 45,9% van de respondenten in leeftijdscategorie 1 (21 jaar tot en met 23 jaar) wil berichten van deze aard zien op de Facebookpagina van Het Bedrijf. Dit is aanzienlijk hoger dan de 33,9% uit de leeftijdscategorie van 24 jaar tot en met 26 jaar en de 20% uit de leeftijdscategorie van 27 jaar tot en met 30 jaar. Er bestaat ook een verband tussen de variabelen: Cramer’s V=0,186 (zie Bijlage G, tabel 7.207). Van de studenten wil 37,5% win-acties zien op de pagina van Het Bedrijf. Van de niet-studenten is dit slechts 21%. Het verschil hierin is significant (Chi2=6,753; df=2; p=0,034).

**De Het Bedrijf-app**

Omdat Het Bedrijf onderscheidend wil zijn ten opzichte van de concurrentie en innovatief wil zijn is het idee geboren om een Het Bedrijf-app te realiseren. Om te kijken of er behoefte is aan zo’n app en wat de inhoud van de app moet zijn is dit aan de doelgroep voorgelegd. De respondenten willen de app het liefst gebruiken voor het sparen voor gratis drankjes, kortingsacties en informatie vinden over Het Bedrijf. 29,4% zegt geen behoefte te hebben aan een app. Bij de mogelijkheid om te sparen voor gratis drankjes is er sprake van een significant verschil tussen de leeftijdscategorieën (Chi2=9,011; df=2; p=0,11). De leeftijdscategorieën 1 en 2 hechten hier aanzienlijk meer waarde aan met respectievelijk 44% en 35,7% dan leeftijdscategorie 3 met slechts 12% (zie Bijlage G, tabel 7.224). Ook hier bestaat een verband (Cramer’s V=0,218). Het betalen via de app is meer geliefd bij de mannen (30%) dan bij de vrouwen (15,1%). Het verschil is significant (zie Bijlage F – Significante verschillen per vraag).

### Concurrentie

Het laatste gedeelte van de enquête bevatte vragen die gericht waren op concurrerende uitgaansgelegenheden in Leiden. De eerste vraag in dit gedeelte luidde: “Welke van de volgende uitgaansgelegenheden bezoek jij weleens?”. De uitgaansgelegenheid die het vaakst werd aangehaald is Gebr. De Nobel. 183 respondenten (69,8%) gaven aan deze uitgaansgelegenheid weleens te bezoeken. Op een tweede plek komt Café De Kroeg met 156 stemmen (59,5%). Als derde werd door 122 respondenten (46,6%) Café De Uyl aangekruist.

De grafiek is verwijderd, omdat het vertrouwelijke informatie bevat over Het Bedrijf.   
*Figuur 9: Bezoek uitgaansgelegenheden (zie Bijlage E, tabel 5.48 tot en met 5.58)*

Bij het bezoeken van uitgaansgelegenheid Odessa was sprake van een significant verschil in leeftijdscategorie (Chi2=6,647; df=2; p=0,036). De respondenten uit leeftijdscategorie 1 (21 tot en met 23) geven het vaakst aan Odessa weleens te bezoeken (32,1%). Dit is aanzienlijk hoger dan leeftijdscategorie 2 met 14,3% en leeftijdscategorie 3 met 20%. Er is sprake van een kleine samenhang tussen de leeftijdscategorieën het bezoeken van Odessa (zie Bijlage G, tabel 7.129).

Significante verschillen tussen studenten en niet-studenten kwamen voor bij Café De Veste, met 14,1% student tegenover 35,5% niet-student, Café De Marepoort met 19,5% student tegenover 37,1% niet-student, Odessa met 29,7% student tegenover 16,1% niet-student en Club Hifi met 21,9% student tegenover 8,1% niet-student (zie Bijlage G, tabel 7.134, 7.137, 7.138 en 7.139).

De respondenten konden ook de optie “Anders, namelijk...” aankruisen. 47 respondenten hebben deze optie aangekruist. Bij de volgende vraag, waar de respondent het antwoord vrij kon invullen, noemden de respondenten de volgende uitgaansgelegenheden: Re-Spons, Keyzer, Waag, Olivier, Storm, Schommelen, Jantje van Leiden, Bonte Koe, Hudson, InCasa, Bad Habits, Lemmy’s, Annie’s Verjaardag, The Duke of Oz en Meneer Jansen (zie Bijlage E, tabel 5.82).

De uitgaansgelegenheden die de doelgroep als grootste concurrenten ziet zijn Café De Kroeg (59,5%) en Gebr. De Nobel (50,8%). De respondenten noemen Café De Kroeg 156 keer en Gebr. De Nobel 133 keer. Verder beschouwt de doelgroep Odessa (34%) en Club Hifi (30,2%) ook als concurrentie.

Er zit een significant verschil tussen de leeftijdscategorieën die Odessa beschouwen als concurrentie (Chi2=6,827; df=2; p=0,33). 45,3% van de respondenten uit leeftijdscategorie 1 beschouwt Odessa als concurrerende uitgaansgelegenheid. Dit is aanzienlijk hoger dan de 26,7% uit categorie 2 en de 28% uit categorie 3 (zie Bijlage G, tabel 7.130). Er is ook sprake van een significant verschil tussen leeftijdscategorieën bij Club Hifi. De respondenten uit leeftijdscategorie 1 beschouwen deze uitgaansgelegenheid met 37,3% het vaakst als mogelijke concurrentie (zie Bijlage G, tabel 7.131).

Hieronder is de verdeling tussen de uitgaansgelegenheden die de doelgroep bezoekt en ook daadwerkelijk als concurrent beschouwt te zien (zie Figuur 9).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Uitgaansgelegenheid** | **Wordt bezocht** | **Wordt beschouwd als concurrent** |
| Café A | 156 (59,5%) | 156 (59,5%) |
| Café B | 65 (24,8%) | 20 (7,6%) |
| Café C | 70 (26,7%) | 12 (4,6%) |
| Café D | 122 (46,6%) | 33 (12,6%) |
| Café E | 64 (24,4%) | 14 (5,3%) |
| Café F | 63 (24,0%) | 89 (34,0%) |
| Café G | 49 (18,7%) | 79 (30,2%) |
| Café H | 16 (6,1%) | 10 (3,8%) |
| Café I | 23 (8,8%) | 10 (3,8%) |
| Café J | 183 (69,8%) | 133 (50,8%) |
| Anders, namelijk… | 47 (17,9%) | 13 (5,0%) |

*Figuur 10: “Wordt bezocht” x “Wordt beschouwd als concurrentie” (bron: auteur, 2017)*

De redenen die de doelgroep geeft om voor deze concurrentie te kiezen zijn voornamelijk het publiek (81,8%), de muzieksoort (64,2%) en de mogelijkheid tot dansen (37,2%). Het drankaanbod en de mogelijkheid tot zitten werden het minst vaak als reden gegeven om te kiezen voor concurrerende uitgaansgelegenheden. Zij vinden het dus belangrijk dat een uitgaansgelegenheid hun behoeften wat betreft publiek, muzieksoort en mogelijkheid tot dansen vervult.

Mannen geven met 17,1% vaker aan dat zij kiezen voor deze uitgaansgelegenheden om het drankaanbod dan vrouwen met 3,4%. Ook kiezen mannen met 17,1% vaker andere uitgaansgelegenheden om de prijzen van de drank dan vrouwen met 6,7%. Deze verschillen zijn significant (zie Bijlage G, tabel 7.178 en 7.179).

Waar mannen meer lijken te geven om de drank en de prijzen ervan kiezen vrouwen aanzienlijk vaker voor een uitgaansgelegenheid vanwege de mogelijkheid tot dansen. 43,7% van de vrouwelijke respondenten kiest hiervoor. Dit staat tegenover slechts 21,4% van de mannen. Het verschil is significant (Chi2=9,551; df=1; p=0,002). Er is enige samenhang te vinden tussen het geslacht van de respondenten en of zij graag willen dansen (zie Bijlage G, tabel 7.181).

Er zit een significant verschil tussen de leeftijdscategorieën wat betreft het uitkiezen van een uitgaansgelegenheid op mogelijkheid tot garderobe. Van de respondenten in leeftijdscategorie 1 zegt 18,7% dit een reden te vinden om een uitgaansgelegenheid te kiezen, en van de respondenten uit categorie 2 zegt 16% dit. Dit getal ligt flink hoger dan de 3,33% uit categorie 2 (zie Bijlage G, tabel 7.180).

## Toetsing hypothesen

Aan de hand van bovenstaande resultaten kan de onderzoeker de hypothesen toetsen en uiteindelijk aannemen of verwerpen.

**Hypothese 1: *Als Het Bedrijf de klantbehoeften als uitgangspunt neemt in haar nieuwe positionering, dan is het aannemelijk dat de organisatie een onderscheidende positie inneemt die aanslaat bij de doelgroep.***

De respondenten geven aan dat zij het liefst een 21+-beleid zien in een uitgaansgelegenheid, dat de bierprijs op of rond €2,50 ligt, dat zij een mix van allerlei muzieksoorten willen horen en dat een uitgaansgelegenheid hen via een Facebookpagina of app kan bereiken. Ook vindt de doelgroep het leuk wanneer er thema-avonden plaatsvinden in een uitgaansgelegenheid. Wanneer een uitgaansgelegenheid voldoet aan deze behoeften gaat de doelgroep deze plekken dan ook eerder bezoeken dan uitgaansgelegenheden die niet aan wensen en behoeften voldoen. Deze voorbeelden van klantbehoeften maken een uitgaansgelegenheid geliefd bij de doelgroep. **De hypothese is aangenomen.** Het Bedrijf kan deze klantbehoeften meenemen en uitwerken in de plannen voor de inrichting van de nieuwe uitgaansgelegenheid.

**Hypothese 2: *Als Het Bedrijf de sterke punten die volgens de doelgroep sleutelfactor voor succes in de uitgaansbranche zijn als uitgangspunt neemt voor de nieuwe positionering, dan is het aannemelijk dat de organisatie een onderscheidende positie inneemt die aanslaat bij de doelgroep.***

De respondenten geven aan dat zij publiek, muzieksoort en mogelijkheid tot dansen het belangrijkst vinden als zij een uitgaangelegenheid bezoeken. Later in de enquête geven zij ook deze drie aspecten als reden aan waarom zij kiezen voor concurrerende uitgaansgelegenheden in Leiden. Dit betekent dat die drie belangrijke aspecten de doorslag kunnen zijn voor een succesvolle en onderscheidende positionering, omdat de doelgroep hun uitgaansgelegenheden uitkiest op die drie aspecten. **De hypothese is dus aangenomen**. Wanneer Het Bedrijf zich gaat richten op (vooral) deze drie behoeften en deze tot haar sterke punten gaat maken is de kans groot dat de bezoeker Het Bedrijf verkiest boven de concurrentie.

**Hypothese 3: *Als Het Bedrijf met haar sterke punten beter voldoet aan de behoeften van de klant, dan is het aannemelijk dat de organisatie een onderscheidende positie inneemt die aanslaat bij de doelgroep.***

Om de concurrentie te overstijgen moet Het Bedrijf sterker zijn in de belangrijke aspecten dan de concurrentie. Uit de resultaten is gebleken dat de doelgroep het publiek, de muzieksoort en de mogelijkheid tot dansen als belangrijke aspecten ziet. De doelgroep geeft ook aan dat hij de concurrerende uitgaansgelegenheden bezoeken om deze drie redenen, omdat deze dus beter voldoen aan de klantbehoeften dan andere uitgaansgelegenheden in de buurt. **De hypothese is dus aangenomen.** Het Bedrijf moet dus inzetten op het trekken van het juiste publiek, verzorgen van de juiste muziek en het bieden van voldoende mogelijkheid tot dansen.

# Conclusies

*Dit hoofdstuk verwerkt de resultaten in conclusies die de onderzoeker trekt per deelvraag. De conclusies van het onderzoek vormen de basis van de aanbevelingen. De mogelijkheid tot dansen, mogelijkheid tot garderobe en muzieksoort zijn sterke punten van een uitgaansgelegenheid. De doelgroep vindt hiernaast ook de drankprijzen en het publiek belangrijk en vinden het prettig wanneer een uitgaansgelegenheid een 21+-beleid voert. De doelgroep bezoekt andere uitgaansgelegenheden om het publiek, de muzieksoort en de mogelijkheid tot dansen. Deze uitgaansgelegenheden ziet de doelgroep ook vaak als concurrentie.*

## Conclusies per deelvraag

**Wat zijn de sterke punten die de doelgroep ziet als sleutelfactor voor succes in de uitgaansbranche?**

De punten die de doelgroep als sterk beschouwt zijn muzieksoort, publiek en mogelijkheid tot dansen. Het grootste gedeelte van de respondenten vindt de **muzieksoort** een belangrijk aspect als het gaat over uitgaansgelegenheden. Dit is voor hen een belangrijke reden om een te kiezen voor een bepaalde uitgaansgelegenheid. Hieruit kan de onderzoeker concluderen dat zij het als een sterk punt zien wanneer een uitgaansgelegenheid muziek naar hun smaak draait. De soort muziek die in de smaak valt bij de doelgroep is top40 en een mix van allerlei muzieksoorten. Het is wenselijk dat Het Bedrijf rekening houdt met het verschil tussen man en vrouw hierin. Dit verschil is namelijk significant.

De doelgroep ziet het **publiek** met ook als een zeer belangrijk aspect van een uitgaansgelegenheid. Hiervan geeft het overgrote gedeelte aan dat het publiek een reden is om te kiezen voor een uitgaansgelegenheid. Het Bedrijf dient dus in te zien dat dit een belangrijke motivatie is om de ene uitgaansgelegenheid te verkiezen boven de ander. De respondenten stellen de eis aan het publiek dat dit bestaat uit mensen van 21 jaar en ouder. Het is dus noodzakelijk dat Het Bedrijf een 21+-beleid voert in de zaak.

De **mogelijkheid tot dansen** is een ander punt dat de doelgroep ziet als belangrijk en sterk punt van een uitgaansgelegenheid. De respondenten geven ook aan dat zij dit als reden beschouwen om te kiezen voor het bezoeken van een uitgaansgelegenheid. Het is daarom zeer wenselijk dat Het Bedrijf de mogelijkheid biedt tot dansen, maar ook rekening houdt met verschillen tussen man en vrouw, leeftijdscategorieën en studenten en niet-studenten. Dit kan door op speciale avonden de dansruimte anders in te richten door deze te vervangen door meer zitplekken.

**Wat zijn de wensen en behoeften van de doelgroep?**

De respondenten geven aan dat zij het liefst top40muziek, oude hits en een mix van allerlei muzieksoorten horen tijdens het uitgaan. De muzieksmaak verschilt nogal eens tussen geslacht, leeftijdscategorie en student zijn of niet. Om iedereen tevreden te houden dient Het Bedrijf deze verschillen in het achterhoofd te houden wanneer het bedrijf muzieksoftware aanschaft of een dj boekt.

Het drankje dat de respondent het liefst en het meest drinkt tijdens het uitgaan is bier. De prijs van een biertje ligt idealiter op €2,50 voor een glas. Het drinken van bier is echter vaker in trek bij mannen dan vrouwen. Wijn wordt tijdens het uitgaan op zijn beurt weer vaker gedronken door vrouwen dan door mannen. Het Bedrijf kan inspelen op deze verschillen door bijvoorbeeld een kortingsactie te starten waarbij mannen korting krijgen op bier en vrouwen op wijn. Ook kan Het Bedrijf gehoor geven aan de klantbehoeften wat betreft de bierprijs door de prijs van een biertje daadwerkelijk €2,50 te maken.

De meeste respondenten gaan uit op zaterdag, vrijdag en donderdag tussen 23:00 en 01:00. Het Bedrijf kan deze gegevens meenemen in het bepalen van openingsdagen en –tijden. Naast deze reguliere stapavonden wil de respondent ook speciale avonden bezoeken. Dit kunnen themafeesten, dancefeesten of borrels zijn. De respondenten hebben hier €0,- tot €10.- voor over. De bedragen verschillen echter wel significant tussen de leeftijdscategorieën. Het Bedrijf kan hier rekening mee houden door de kaartjes voor avonden die speciaal gericht zijn op een jongere leeftijdscategorie minder duur te maken dan de kaartjes voor avonden speciaal voor oudere mensen uit de doelgroep.

De doelgroep wil dat Het Bedrijf contact zoekt via Facebook en via een app. Het is daarom wenselijk dat Het Bedrijf een **Facebookpagina** lanceert om de (potentiële) bezoekers op de hoogte te houden van verschillende zaken. De doelgroep heeft gekozen welke soort berichten hij op de Facebookpagina wil zien. Dit zijn voornamelijk win-acties, informatie over deurbeleid, openingstijden, etc. en evenementen. De voorkeuren zijn verschillend tussen mannen en vrouwen, de leeftijdscategorieën en de studenten en niet-studenten.

Ook is het wenselijk dat Het Bedrijf een app lanceert die de bezoekers kunnen downloaden op hun telefoon. Het overgrote deel van de respondenten zegt namelijk behoefte te hebben aan een **Het Bedrijf-app**. De doelgroep wil deze app het liefst gebruiken voor het sparen voor gratis drankjes, kortingsacties en informatie over Het Bedrijf. Er bestaat een significant verschil tussen leeftijdscategorieën en het willen sparen voor gratis drankjes. Het Bedrijf kan hier rekening mee houden door de gebruiker van de app bij het eerste bezoek te vragen waar hij geïnteresseerd in is. Zo kan de gebruiker de informatie in de app naar wens inrichten.

**Hoe kan Het Bedrijf zich onderscheiden van de concurrentie?**

De doelgroep bezoekt regelmatig uitgaansgelegenheden die vallen binnen de vooraf vastgestelde concurrentie van Het Bedrijf. De doelgroep beschouwt deze uitgaansgelegenheden ook als concurrent. De belangrijkste redenen om te kiezen voor deze uitgaansgelegenheden zijn het publiek wat er komt, welke muziek er wordt gedraaid en dat er mogelijkheid is om te dansen. De doelgroep bezoekt voornamelijk Café De Kroeg, Gebr. De Nobel en Café de Uyl. Zij ziet Café De Kroeg en Gebr. De Nobel ook als twee van de grootste concurrenten. Ook geeft de doelgroep aan dat hij Club Hifi als concurrent ziet. Het Bedrijf moet dus bekijken of deze concurrenten voorkomen in de vooraf vastgestelde concurrentieanalyse. Vervolgens kan Het Bedrijf kijken hoe de concurrentie de sterke punten benadrukt, en uiteindelijk kan Het Bedrijf aan de hand hiervan bepalen welke sterke punten ze op welke manier moet benadrukken.

## Beantwoording probleemstelling

De probleemstelling van dit onderzoek luidt als volgt: *“Hoe moet Het Bedrijf zich positioneren in de uitgaansbranche van Leiden om zich te kunnen onderscheiden van concurrenten?”*.

Het Bedrijf moet, wanneer het zich succesvol en onderscheidend wil positioneren, rekening houden met de sterke punten van de organisatie (en deze aandikken), de wensen en behoeften van de klanten (en hier gehoor aan geven) en de concurrentie (en anders en beter lijken) (Ohmae, 1982).

**Sterke punten**

De sterke punten waar Het Bedrijf nadruk op dient te leggen zijn de factoren die de doelgroep als sterk of positief ziet. In dit geval zijn dat het aanbieden van de juiste muziek, het binnenlaten van het gewenste publiek en genoeg ruimte bieden om te dansen. Het naar buiten brengen van deze sterkten gebeurt via de online- en offline communicatie-uitingen.

**Klantbehoeften**

Om aan de klantbehoeften te voldoen moet Het Bedrijf naast reguliere avonden ook andersoortige avonden aanbieden tegen een lage entreeprijs (tussen €0 en €10). De prijs voor een biertje ligt idealiter op €2,50 en de muziek die Het Bedrijf binnen gaat draaien moet een mix van top40, oude hits en allerlei soorten muziek zijn.

**Concurrentie**

De doelgroep kiest voor de concurrentie om drie aspecten: publiek, muzieksoort en mogelijkheid tot dansen. Het is dus de taak aan Het Bedrijf om sterker te zijn op deze drie gebieden dan de concurrentie. Het Bedrijf dient het publiek dus een mogelijkheid tot dansen te bieden, de muzieksoort te draaien die op dat moment het populairst is en rekening te houden met een 21+-beleid.

**Uitingen**

In de communicatie-uitingen moet Het Bedrijf rekening houden met de verschillende subdoelgroepen en de grote doelgroep segmenteren in leeftijdsgroepen en studenten en niet-studenten. Door hierop in te spelen kan BEDRIJF X bijvoorbeeld aparte en passende avonden of kortingsacties aanbieden.

**Positionering in één zin**

Het Bedrijf moet zich positioneren als uitgaansgelegenheid voor studenten van 21 jaar en ouder, waar ruimte is om te dansen op de nieuwste muziek en die meegaat met de tijd door de doelgroep online te bereiken.

# Aanbevelingen

*De aanbevelingen die hieronder volgen zijn gebaseerd op de resultaten en conclusies uit voorgaande hoofdstukken. Net zoals deze resultaten en conclusies zijn de aanbevelingen ingedeeld aan de hand van sterke punten van de organisatie, de klantbehoeften van de doelgroep, en de concurrentie. De aanbevelingen zijn ingedeeld naar de centrale theorie van dit onderzoek; 3C-model van Kenichi Ohmae (1982). De aanbevelingen sluiten aan bij de strategieën die Ohmae noemt in zijn theorie: klantgerichte strategieën, bedrijfsgerichte strategieën en concurrentiegerichte strategieën. Het Bedrijf dient zich te richten op alle drie de strategieën, omdat dit de kans vergroot dat Het Bedrijf een onderscheidende positie inneemt in de markt.*

## Bedrijfsgerichte strategie (sterke punten)

**Aanbeveling 1: Sterke punten zichtbaar maken in uitingen**

De sterke punten die de doelgroep beschouwt als sleutelfactor voor succes (Ohmae, 1982) zijn het publiek dat een uitgaansgelegenheid bezoekt, de muziek die klinkt in een uitgaansgelegenheid en de mogelijkheid die een uitgaansgelegenheid biedt om te kunnen dansen. Aan deze sterke punten zitten een aantal wensen verbonden. Het publiek dient 21 jaar of ouder te zijn, de muzieksoorten dienen top40, oude hits of een mix van verschillende muzieksoorten te zijn en hierop moeten de respondenten ook kunnen dansen. Het advies aan Het Bedrijf is om de sterke punten zo duidelijk mogelijk uit te dragen naar de doelgroep. Dit kan de organisatie doen door dit te verspreiden via hun kanalen (hierop gaat de onderzoeker verder in in paragraaf 8.2.), via posters en flyers en via uitingen op tv-schermen in het pand. Hierdoor kan de (potentiële) bezoeker meteen zien wat de sterke punten van Het Bedrijf zijn. Dit kan (zoals beschreven in het hoofdstuk Conclusies en bewezen met de aanname van hypothese 1) de reden vormen dat de doelgroep Het Bedrijf verkiest boven andere uitgaansgelegenheden.

## Klantgerichte strategie (klantbehoeften)

**Aanbeveling 2: Doelgroep online bereiken**

De jongeren in Nederland maken massaal gebruik van sociale media en zijn veelal online te vinden (NewCom, 2017). Daarom beveelt de onderzoeker Het Bedrijf aan om hierop in te spelen en gebruik van te maken. Dit kan Het Bedrijf doen door een Facebookpagina en een app te lanceren. Op deze manier kan Het Bedrijf interactief in contact komen en blijven met de bezoekers, wat zorgt voor een hogere betrokkenheid (Verhoef et al., 2010). De hogere betrokkenheid en loyaliteit naar een organisatie toe is voor Het Bedrijf winstgevend, omdat de bezoekers telkens terug blijven komen.

**Facebookpagina**

De respondenten willen via de Facebookpagina op de hoogte blijven van win-acties, informatie over Het Bedrijf en wijzigingen hierin, en evenementen. Het advies aan Het Bedrijf is voor het lanceren en onderhouden van de Facebookpagina een marketingmedewerker aan te nemen. Het lanceren van de pagina is namelijk slechts de eerste stap. Hierna moet de marketingcommunicatiemedewerker de Facebookpagina onderhouden en vullen met berichten over de besproken onderwerpen. Het is aan de communicatiemedewerker om (in overleg met de bedrijfsleider en eigenaar) ludieke acties te bedenken waarmee de bezoeker iets kan winnen en Het Bedrijf positief in beeld komt. Deze berichten kunnen gepaard gaan met een facebookcampagne, zodat de berichten een groot en gespecificeerd bereik krijgen.

**App**

Een app is in grote trek bij de doelgroep. Bijna driekwart van de respondenten zegt hier behoefte aan te hebben en wil dan vooral kunnen sparen voor gratis drankjes, gebruik maken van kortingsacties en nieuws over Het Bedrijf kunnen verkrijgen. Het advies aan Het Bedrijf is dan ook om een app te lanceren die bovengenoemde functies aanbiedt en deze up-to-date te houden met nieuwe ontwikkelingen en informatie zoals evenementen of aangepaste openingstijden. Om zo’ app te realiseren moet Het Bedrijf een app-ontwikkelaar inhuren om de app te bouwen naar de wensen van de doelgroep en het advies van de marketingmedewerker.

**Aanbeveling 3: Speciale avonden organiseren**

De respondenten willen naast reguliere avonden ook kunnen genieten van speciale avonden zoals themafeesten, dancefeesten of studentenavonden. Het Bedrijf kan hierop inspelen door eens in de maand een speciale avond te organiseren. Uiteraard kan een avond zoals studentenavond die speciaal gericht is op studenten meerder malen per maand plaats vinden. Dit vergt weinig voorbereiding en is makkelijk door te voeren aan de deur en de bar. De studentenavond kan plaatsvinden op donderdag, de dag die nationaal bekend staat als studentenavond. Voor de promotie van dit soort avonden kan Het Bedrijf gebruik maken van haar eigen kanalen (Facebookpagina en app), posters en flyers, en de televisieschermen in het pand. Zo blijven de terugkerende kosten beperkt tot een minimum, omdat Het Bedrijf niet steeds een extern platform in hoeft te schakelen.

## Concurrentiegerichte strategie

**Aanbeveling 4: Concurrentie observeren en daarvan leren**

In dit onderzoek zijn de respondenten ondervraagd over de uitgaansgelegenheden waar Het Bedrijf in de toekomst mee gaat (of wil) concurreren. Het is belangrijk om deze concurrenten goed te bekijken en vooral te kijken wat Het Bedrijf kan bieden wat afwezig of in lage mate aanwezig is bij de concurrentie. Het Bedrijf moet zowel online als offline kijken wat de concurrent (goed en minder goed) doet.

**Online**

Door te kijken naar wat de concurrentie online doet kan Het Bedrijf zien op welke berichten de doelgroep enthousiast en veelvuldig reageert. Het Bedrijf kan dan soortgelijke berichten plaatsen op de eigen online kanalen. Zo kan de organisatie interactief contact zoeken en houden met de doelgroep en hiermee de betrokkenheid vergroten.

**Offline**

De respondenten gaven drie hoofdredenen aan waarom zij de concurrentie bezoeken. Het Bedrijf kan de concurrerende uitgaansgelegenheden bezoeken en bekijken welke muziek wordt gedraaid in de uitgaansgelegenheid, welk publiek er komt en hoe een uitgaansgelegenheid dit selecteert, en hoe een uitgaansgelegenheid de dansruimte heeft ingericht. Hiervoor kan Het Bedrijf een personeelslid, die fungeert als mysteryshopper, langs de concurrentie sturen om te achterhalen wat hun positioneringsstrategieën zijn. De concurrenten die de medewerker gaat bezoeken zijn vastgesteld aan de hand van de resultaten in hoofdstuk 6. Dit zijn Café De Kroeg, Café De Uyl, Club Hifi, Odessa en Gebr. De Nobel.

**Aanbeveling 5: Vervolgonderzoek doen**

Het Bedrijf heeft haar deuren nog niet geopend. Dit biedt kansen, maar kan nadelig zijn, omdat de doelgroep nog geen concreet beeld heeft van Het Bedrijf en dus geen specifieke antwoorden kan geven. De onderzoeker adviseert om een vervolgonderzoek uit te voeren naar de sterke punten en deze te vergelijken met die van de concurrentie, wanneer Het Bedrijf enige tijd open is voor bezoekers. Hierdoor kan Het Bedrijf erachter komen of de sterke punten genoeg naar voren komen en kan ze verbeteringen of aanpassingen doorvoeren. Het Bedrijf kan dit onderzoek laten uitvoeren door een communicatiestudent als afstudeeropdracht.

# Implementatie

*In dit hoofdstuk beschrijft de onderzoeker de benodigde maatregelen, aankopen of wijzigingen om de gewenste positionering in te nemen. In het geval van Het Bedrijf zijn dit plannen en ontwerpen voor een app, berichten op de Facebookpagina, posters voor speciale avonden en win-acties. De kosten van deze plannen staan vermeld. De totale kosten en opbrengsten zijn te vinden aan het einde van dit hoofdstuk. Omdat Het Bedrijf nog geen officiële openingsdatum heeft bepaald zijn de data in dit hoofdstuk fictief en slechts ter indicatie.*

De inhoud van dit hoofdstuk is verwijderd, omdat het vertrouwelijke informatie bevat over Het Bedrijf.

# Literatuurlijst

Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity,* New York: The Free Press.

Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press.

Baarda, B. & Goede, M. de. (2012). *Basisboek methoden en technieken* (5e druk).Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Baird, C. H. & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership,* 39(5), 30-37. doi:10.1108/10878571111161507

Bhat, S. & Reddy, S.K. (1998). Symbolic and functional positioning of brands. *Journal of Consumer Marketing,* 15(1), 4-32. doi:10.1108/07363769810202664

Cano, C. (2003). The Recent Evolution of Market Segmentation Concepts and Thoughts Primarily by Marketing Academics. In E. Shaw (Eds.), *The Romance of Marketing History: Proceedings of the 11th Conference on Historical Analysis and Research in Marketing (CHARM).* Boca Ranton, Florida: AHRIM.

Crocco, L., Gutmann, E., Strehlau, V.I.& Lourdes Bacha, M. De. *Barbies & Bears: Nightclub Gay Segmentation.* Gender and Consumer Behaviour. Edinburgh: Association for Consumer Research.

Gil Pechuán, I., Palacios-Marqués, D., Peris Peris-Ortiz, M., Vendrell, E.& Ferri-Ramirez, C. (2014). *Strategies in E-Business: Positioning and Social Networking in Online Markets.* New York: Springer.

Hamel, G. & Prahalad, C.K. (1994*). Competing for the Future.* Boston: Harvard Business School Press.

Loewy, R. (1951). *Never Leave Well Enough Alone.* New York: Simon and Schuster

Manhas, P.S., (2010). Strategic Brand Positioning Analysis trough Comparison of Cognitive and Conative Perception. *Journal of Economics, Finance and Adminisrative Science,* 15(29), 15-33.

Ohmae, K. (1982). *The mind of the strategist: The art of Japanese business*. McGraw Hill: New York.

Ohmae, K. (2005). *The Bedrijf X global stage: challenges and opportunities in our borderless World.* Pennsylvania: Wharton School Publishing

Ries A., Trout J. (1981). *Positioning: The battle for your mind*. New York:

Warner Books Inc.

Schwarzkopf, S. (2008). *Turning Trade Marks into Brands: How Advertising Agencies Created Brands in the Global Market Place, 1900-1930.* London: Queen Mary University.

Skinner, H., Moss, G.& Parfitt, S. (2005). Nightclubs and bars: what do customers really want?. *International Journal of Hospitality Management,* (17)2 doi: 10.1108/09596110510582314

Tam, K. (2011). *Night Club Marketing Systems: How to Get Customers for Your Bar.* New York: Barnes & Noble

Treacy, M. & Wiersema, F. (1997). *The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market.* New York: Basic Books.

Urban, L. G. & Hauser, R. J. (1993). *Design and marketing of new products.* (2e druk). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Veer, N. van der, Boekee, S. & Peters, O. (2017). *Nationale Social Media Onderzoek 2017.* NewCom Research & Consultancy B.V.

Verhoef, P. C., Deartz, W. J., & Krafft, M. (2010). Customer Engagement as a New Perspective in Customer Management. *Journal of Service Research*,*13*(3), 247-252. DOI: 10.1177/1094670510375461

Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers