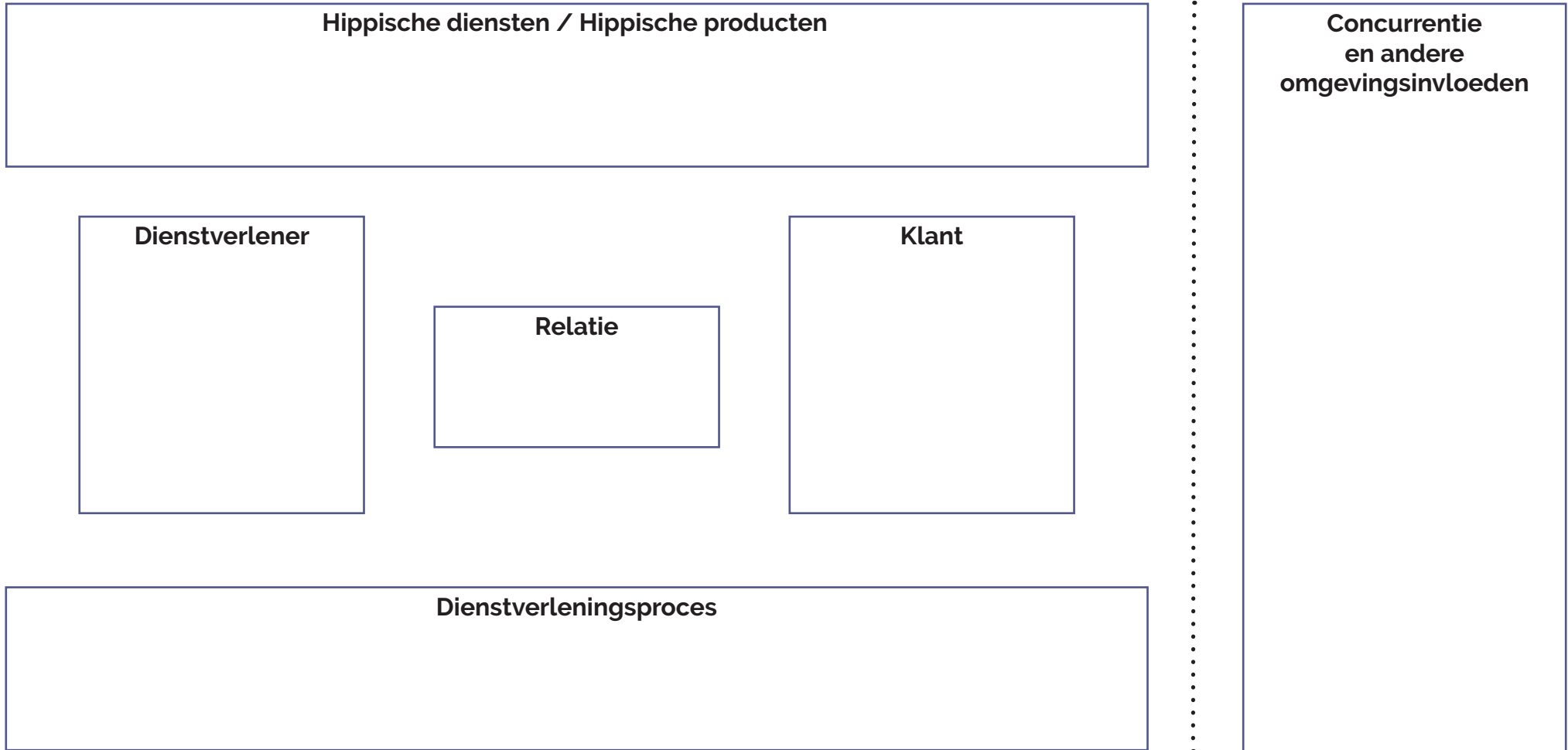


Naam: \_\_\_\_\_

Basismodel dienstenmarketing



## **Dienst/Product**

Welke diensten biedt je bedrijf aan?  
Welke producten biedt je bedrijf aan?  
Wat krijgt je klant?

## **Dienstverlener**

Geef kort de omvang van je bedrijf aan.

- De omvang
  - Hoe groot is de organisatie?
  - Aantal vestigingen
  - Aantal fulltimers
  - Aantal parttimers
- De financiële situatie naar omzet per jaar
  - Minder dan €50.000,-
  - Tussen de €50.000,- en €500.000,-
  - Tussen de €500.000 en €1.000.000,-
  - Tussen de €1.000.000,- en €5.000.000,-
  - Meer dan €5.000.000,-
- De cultuur van de organisatie
  - Karakteriseer de cultuur van je bedrijf. Bijvoorbeeld commercieel versus non-profit, internationaal versus nationaal, Limburgs georiënteerd versus landelijk georiënteerd, familiebedrijf, bureaucratisch, no-nonsense, formeel versus informeel, etc.

## **Relatie**

- Wat is de aard van het contact (eenmalig/jaarlijks/maandelijks/nog frequenter)?
- Kan de klant gemakkelijk weg (vrij) of heeft de klant 'iets' getekend (formeel)?
- Switcht de klant frequent (weinig/veel)?
- Is er sprake van prosumerschap (neemt de klant actief deel aan je dienst of product)?

## **Klant**

- Betreffen het zakelijke klanten (B2B), eindconsumenten (B2C) en/of beide type klanten?
- Hoeveel klanten heeft je bedrijf ongeveer (tientallen, honderden of duizenden)?
- Heeft je bedrijf met enkele zeer grote klanten van doen, of met klanten die allemaal min of meer gelijk zijn in (omzet)omvang? Wat is ongeveer het factuurbedrag per klant?

## **Dienstverleningsproces**

Leg kort uit hoe de dienst wordt geleverd. Van begin tot eind.

- Waar vinden de handelingen plaats: backoffice of frontoffice?
- Welke handelingen moet de klant verrichten in het dienstverleningsproces?
- Welke handelingen verricht je zelf?

Welke rol speelt je klant in het proces? Is dat actief of passief. (lang staan bij concert, de hele dag meedenken bij cursus)

## **Concurrentie**

- Is er veel of weinig concurrentie in jouw gedeelte van de hippische sector?
- Noem je grootste concurrenten
- Noem enkele omgevingsinvloeden waar je bedrijf mee te maken heeft (bijvoorbeeld vermenselijking van het paard - Dierenbescherming, veranderende wetgeving, financiering)

Naam: \_\_\_\_\_

## Vijfkrachtenmodel van Porter

**Macht leveranciers**

**Macht afnemers**

**Barrières**

**Rivaliteit**

**Substituten**

## **Macht leveranciers**

- Het toeleveringsrisico dat je als hippische ondernemer loopt. Hoe 'bang' ben je om de dienst niet meer te krijgen, wanneer de leverancier afhaakt?

- De impact van een eventuele verandering op de financiële resultaten. De macht van de leverancier neemt toe wanneer het resultaat van eventuele prijsonderhandelingen een geringe invloed heeft op de financiële resultaten van de afnemer.

*Voorbeeld; halsters - veel aanbieders - lage impact op de financiële resultaten - de leverancier heeft weinig macht.*

## **Macht afnemers**

- Switchingkosten. Kan je klant makkelijk veranderen van dienstverlener?

- Het aankoopbedrag. Dit bedrag dient te worden gerelateerd aan zowel de omzet van de verkoper als aan het besteedbare inkomen van de koper.

- De beschikbaarheid van de informatie. Heeft de kopende partij inzicht in bijvoorbeeld de opbouw van de kosten?

*Voorbeeld; paardenverzekering - wisselen is niet makkelijk, veel gedoe - hoge switchingkosten - de klant heeft relatief weinig macht.*

## **Barrières**

Hier bekijk je de aantrekkelijkheid van je bedrijfstak. Voor jou is het fijn, omdat je al in de markt actief bent, als de toetreedbarrières hoog zijn en de uittreedbarrières laag zijn.

- Toetreedbarrières

- Hoge investeringen
- Bestaande bedrijven/merken

- Uittreedbarrières

- Gespecialiseerde producten
- Emotionele redenen; familiebedrijf, trots etc.

*Voorbeeld: Een stallencomplex bouwen vergt hoge investeringen - ons bedrijf heeft veel klanten in deze regio - toetreden tot onze markt is lastig voor buitenstaander - gunstig voor mij*

## **Rivaliteit**

- Het aantal aanbieders en hun relatieve grootte. Wanneer een groot aantal spelers in je bedrijfstak aanwezig is, is de kans groter dat er een harde concurrentie ontstaat.

- De mate van groei in je bedrijfstak. Als er geen groei zit in je bedrijfstak pakt er altijd iemand marktaandeel af van een ander. Hierdoor krijg je flinke strijd tussen concurrenten. Je moet vechten om een klant.

- Het relatieve aandeel van vaste kosten.

Wanneer een groot gedeelte van de kosten op de korte termijn niet is te beïnvloeden, sta je als bedrijf meer onder druk om de productiecapaciteit volledig te benutten.

*Voorbeeld: Er zitten drie concurrerende paardenbedrijven in de buurt die exact hetzelfde doen - de vraag neemt niet toe - m'n vaste kosten zijn eigenlijk te hoog - ik zit vast, wat nu?*

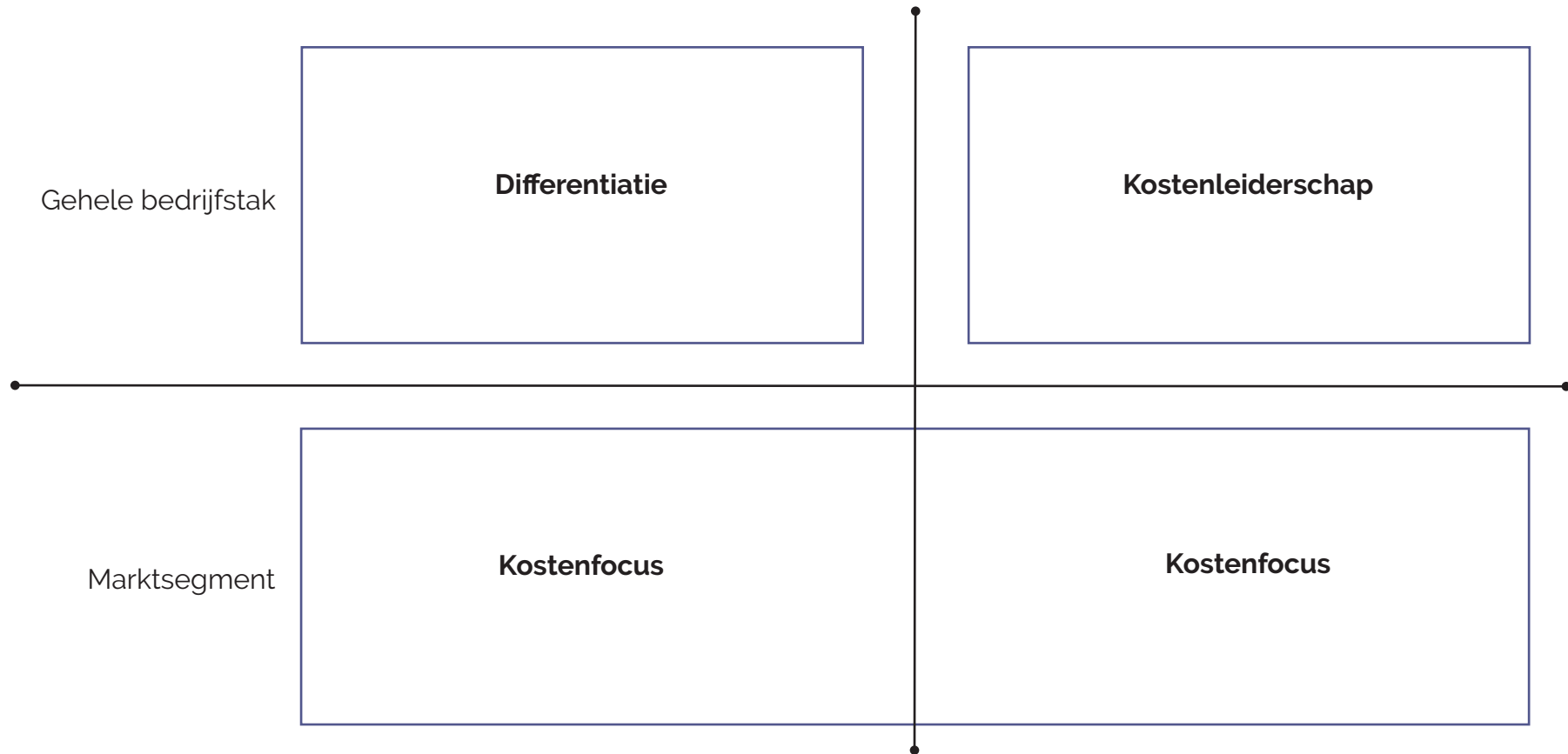
## **Substituten**

Ieder bedrijf concurreert in brede zin met bedrijfstakken waar substituten worden vervaardigd.

*Voorbeeld: vrachtwagentje huren - te paard gaan - aan de hand op de fiets - trailer kopen - vriend vragen of je trailer kunt lenen - er heen rijden - op de plaats van bestemming een paard lenen, etc.*

Naam: \_\_\_\_\_

## Concurrentiestrategie van Porter



## **Kostenleiderschap**

Dit is een ijzersterke strategie als er weinig mogelijkheden blijken te zijn om een dienst te laten verschillen van de concurrentie. Hier moet je streven naar het realiseren van de laatste kosten per eenheid product in de bedrijfstak, verkregen door bijvoorbeeld schaalvoordelen, lage arbeidskosten. Dit is alleen interessant als er slechts enkele concurrenten deze strategie toepassen.

*Voorbeeld: je wordt de goedkoopste in Nederland als het gaat om zadelmak maken.*

## **Differentiatie**

Verschil van je concurrenten. Het doel hiervan is het creëren van een superieur beeld. Door één of meer eigenschappen van een product of dienst te kiezen dat als belangrijk wordt ervaren en hierop wezenlijke veranderingen door te voeren t.o.v. de standaard kan dit beeld gecreëerd worden. Kopers willen een prijspremie betalen voor dit unieke product waardoor een substantieel betere prestatie mogelijk is.

*Voorbeeld: je kunt via de webcam en een app van Lumaro live meekijken met het vervoer van je paard.*

## **Focus**

Het verschil met de andere strategieën is dat hier wordt gekozen voor een kleinere scope binnen een bedrijfstak. Je kiest dus voor een segment waardoor je dit segment beter kunt bedienen dan je concurrenten.

*Voorbeeld: je gaat je alleen maar richten op het trainen van piaffe en passage waardoor je als op dit vlak als absolute specialist wordt gezien.*

## **Stuck in the middle**

Als je niet kiest moet je opletten dat je niet:

- te duur bent om goedkoop te kunnen zijn;
- te weinig onderscheidend bent om specifiek en gedifferentieerd op de wensen van de gehele markt te kunnen inspelen
- te algemeen bent om een sterke positie bij kleine(re) doelgroepen te behalen.