

Marktonderzoek voor Miss Regio NL

Bacheloropdracht Technische Bedrijfskunde
Universiteit Twente

11-9-2013

Auteur:
Daniëlle Kootstra

1^e Begeleider UT:
Ir. J. W. L. van Benthem

2^e Begeleider UT:
Drs. P. Blik

Begeleider Miss Regio NL:
Susan Stundebeek

Management Samenvatting

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van Miss Regio NL. Miss Regio NL wil graag groeien en haar functie als modellenbureau uitbreiden. Hiervoor wil ze haar 'producten' afzetten op de markt. Het doel van dit onderzoek is dan ook om uit te zoeken of er een markt is voor Miss Regio NL en of deze groot genoeg is om de omzet te behalen die Miss Regio NL voor ogen heeft. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt: *"In hoeverre is groei mogelijk bij Miss Regio NL?"*. Deze hoofdvraag zal beantwoord worden, aan de hand van twee opgestelde deelvragen. De eerste deelvraag is: *"Is er een markt voor Miss Regio NL?"* en de tweede deelvraag is: *"Welk marktsegment is het meest geschikt voor Miss Regio NL?"*.

Om deze deelvragen te beantwoorden is er een marktonderzoek uitgevoerd. Een marktonderzoek gebeurt meestal op twee niveaus, de interne en externe analyse. De interne analyse is uitgevoerd aan de hand van het 7S-model van McKinsey. Hierbij wordt aan de hand van 7 factoren de interne omgeving van de organisatie geanalyseerd. Om de benodigde data te verkrijgen is gebruik gemaakt van een interview met Susan Stundebek. De externe analyse bestaat uit de macro-omgeving en micro-omgeving. De macro-omgeving is geanalyseerd aan de hand van een PESTEL-analyse. De benodigde data hiervoor is verkregen via desk research (literatuuronderzoek). De micro-omgeving, de directe omgeving van Miss Regio, wordt geanalyseerd aan het vijfkrachten model van Porter. De data voor deze analyse is vooral verkregen via desk research.

Tot slot is de SWOT-analyse uitgevoerd en aan de hand hiervan is er een confrontatiematrix opgesteld. Uit de confrontatiematrix komen verschillende strategieën naar voren die Miss Regio NL kan gebruiken om een sterkere positie op de markt te verkrijgen. Zoals het opbouwen van een netwerk en het behouden van klantcontact, om het overstappen van een klant naar een concurrent te voorkomen.

Naast deze analyses was het de bedoeling om via interviews met klanten en concurrenten meer inzicht te verkrijgen in de markt. Het aantal beantwoorde interviews was echter te weinig, en de antwoorden waren daarom niet representatief en betrouwbaar. De interviews zijn wel gebruikt als input voor de externe analyse, omdat ze wel een indicatie van de markt geven. Daarnaast zijn er een aantal aannames gedaan voor de marktwerking in de modellenbranche.

Nadat de analyses zijn afgerond, kunnen de deelvragen beantwoord worden, waarna ook de hoofdvraag beantwoord kan worden. De eerste deelvraag luidde: *"Is er een markt voor Miss Regio NL"*. De conclusie die na de analyses volgt uit deze deelvraag luidt; dat het mogelijk is voor Miss Regio NL om zich op de markt te vestigen, maar dit kan lastig worden door de hevige concurrentie die Miss Regio NL zal ondervinden. Andere modellenbureaus bieden namelijk ook modellen kleiner dan 1.74m. aan. Maar door het netwerk dat Miss Regio NL al heeft opgebouwd en het unieke concept is er zeker een kans van slagen.

De tweede deelvraag had te maken met op welk marktsegment Miss Regio zich het beste kon

gaan richten. De markt voor Miss Regio NL kan het beste gesegmenteerd worden op regio en het soort modellenwerk (high-fashion of commercieel werk). Nadat de basis voor segmentatie is gekozen, moet de targetmarkt bepaald worden. Miss regio NL kan zich het beste richten op het commerciële werk op de nationale markt. Dit omdat in het high fashion werk modellen aan bepaalde maten moeten voldoen en vooral de high fashionbureaus hier met elkaar concurreren. Nadat het marktsegment is gekozen zal Miss Regio NL een positie moeten innemen op markt. Met het kiezen van de juiste positie in de markt, is de kans op een succesvolle marktdeelname groter. Uit de positioneringsmatrix komt naar voren dat de huidige positie die Miss Regio NL op de markt zal hebben voorlopig de juiste is. Dit betekent dat Miss Regio NL zich op dit moment zal moeten richten op de lokale omgeving, maar wel met een breed aanbod in modellen kleiner dan 1.74m.

Nadat deze deelvragen zijn beantwoord, kan de hoofdvraag beantwoord worden. Miss Regio NL wil graag groeien. Uit de deelvragen kwam naar voren dat er zeker een kans is voor Miss Regio NL om succesvol de markt te betreden, mede door de juiste positie in de markt in te nemen. Aan de hand daarvan en de aanbevelingen die worden gedaan, kan Miss Regio NL groeien en daarmee ook een andere positie op de markt innemen. En zich daarmee richten op meer regio's in Nederland.

Er worden verschillende aanbevelingen gedaan die ervoor moeten zorgen dat Miss Regio haar doelen gaat behalen. Miss Regio NL moet een positie in gaan nemen op de markt, dit betekent dat de organisatie zich moet gaan richten op het commerciële werk in de regio waar Miss Regio NL gevestigd is. Er zal een duidelijke visie, strategie en doelen geformuleerd moeten worden om een richting aan de organisatie te geven. Door regelmatig klantcontact te onderhouden en door feedback te vragen, kunnen de diensten die Miss Regio NL levert verbeterd worden en de klanttevredenheid verhoogd worden. Door meer reclame te maken en door maatschappelijk verantwoord te ondernemen kan de naamsbekendheid vergroot worden. Daarnaast kunnen er door het maken van een interactieve website, meer klanten worden getrokken naar Miss Regio NL. Ten slotte kan er met een vervolgonderzoek meer inzicht worden verkregen in de modellenbranche, wat waardevol kan zijn voor Miss Regio NL.

Voorwoord

Deze bachelor opdracht heb ik uitgevoerd ter afronding van mijn bachelor opleiding Technische Bedrijfskunde aan de Universiteit Twente. Via de wetenschapswinkel ben ik in contact gekomen met Susan Stundebeek van Miss Regio NL. Dit verslag bevat dan ook mijn bevindingen van het onderzoek dat ik van begin november tot en met eind augustus heb uitgevoerd bij Miss Regio NL.

De samenwerking met Susan Stundebeek heb ik als zeer prettig ervaren. Om de zoveel weken hadden wij een afspraak, waarin we de voortgang van het onderzoek bespraken. Hierbij werden ook vaak ideeën opgedaan voor toevoegingen aan de opdracht. Dit is het eerste onderzoek dat ik alleen heb uitgevoerd, dit was erg leerzaam. Tijdens mijn bachelor opleiding werden onderzoeken in groepsverband uitgevoerd, hierbij kon overlegd worden met medestudenten en kom je samen op ideeën. Dit heb ik bij mijn onderzoek wel gemist. Ook ben ik tegen een aantal problemen aangelopen, zoals dat organisaties geen tijd hadden voor het beantwoorden van interviews. Hierdoor kon ik mijn onderzoek niet uitvoeren zoals ik van tevoren had bedacht.

Mijn externe begeleider, Susan Stundebeek, zou ik graag als eerste willen bedanken voor deze opdracht, waardoor ik mijn bachelor heb kunnen afronden. Daarnaast wil ik graag mijn begeleider van de Universiteit Twente, de heer van Benthem, bedanken voor zijn hulp tijdens het uitvoeren van de opdracht. Daarnaast wil ik ook graag de heer van Hattem van de wetenschapswinkel bedanken voor zijn begeleiding tijdens dit onderzoek.

Inhoudsopgave

Management Samenvatting	1
Voorwoord	3
Inleiding	6
1.1 Achtergrond Miss Regio NL	6
2 Onderzoeksprobleem	7
2.1 Aanleiding & probleemstelling	7
2.2 Doelstelling	8
2.3 Onderzoeksvragen	8
2.4 Onderzoeksproces	8
3 Theoretisch kader	9
3.1 Marktonderzoek	9
3.2 Interne analyse	9
3.2.1 7S-Model	10
3.3 Externe analyse	10
3.3.1 Macroniveau	10
3.3.2 Microniveau	11
3.4 SWOT-analyse & confrontatiematrix	13
3.5 Segmentatie	13
Methodologie	15
4. Analyse	17
4.1 Interne analyse	17
4.2 Externe analyse	19
4.2.1 Macroniveau	19
4.2.2 Microniveau	22
4.3 SWOT-analyse & confrontatiematrix	25
4.3.1 SWOT-analyse	25
4.3.2 Confrontatiematrix	25
9. Conclusie	31
6.1 Is er een markt voor Miss Regio NL?	31
9.2 Hoe kan Miss Regio NL zich het beste positioneren op de markt?	32
6.2.1 Segmenteren	32
6.2.2 Targeting	32
6.2.3 Positionering	33

10. Aanbevelingen.....	35
Bibliografie	38
Bijlage 1. 7S-model.....	40
Bijlage 2. Interviewvragen Susan Stundebeek	41
Bijlage 3. Uitwerking interviewvragen Susan Stundebeek.....	42
Bijlage 4. interview potentiële klanten en concurrenten.....	44
Interview potentiële klanten.....	44
Interview concurrenten.....	44
Bijlage 5. lengte Nederlandse bevolking	45
Bijlage 6. Interview Dutch casting agency.....	46
Bijlage 7. Interview Cachet models	47
Bijlage 8. Interview androgyn models.....	48

Inleiding

In dit hoofdstuk zal een korte beschrijving worden gegeven van de manier waarop Miss Regio NL is ontstaan. Ook zullen de activiteiten en werkzaamheden van Miss Regio NL besproken worden.

1.1 Achtergrond Miss Regio NL

Miss Regio NL is een organisatie die missverkiezingen organiseert specifiek voor meisjes kleiner dan 1.74m en tussen de 16 en 26 jaar oud.

In 2002 is Susan Stundebek, de oprichtster, samen met Miranda Meijer, voormalig Miss Enschede en eigenaresse van modellen bureau, op het idee gekomen om deze missverkiezingen te organiseren. Dit omdat zij het onterecht vonden dat meisjes kleiner dan 1.74m op dat moment nauwelijks in aanmerking kwamen voor modellenwerk, aangezien de standaardnorm 1.74m is.

Susan Stundebek heeft naar aanleiding van dit idee, in 2003, haar eerste missverkiezing gehouden, waardoor ook meisjes onder 1.74m een kans kregen om zichzelf te bewijzen. Daarmee was zij de eerste in Nederland die missverkiezingen organiseerde voor deze doelgroep.

Na deze eerste missverkiezing, zijn de verkiezingen een jaarlijks terugkerend succes geworden. De organisatie is steeds meer gegroeid en heeft naamsbekendheid opgebouwd. In 2004 zijn de activiteiten ondergebracht in stichting de Vlinders.

De organisatie heeft toen tevens haar missie geformuleerd, deze luidt:

“ Jonge dames, kleiner dan 1.74 m, uit heel Nederland en België (in de leeftijd van 16 t/m 26 jaar) een kans geven in de modellenwereld”.

Naast de verkiezingen bestaan de activiteiten van Miss Regio NL daarom ook uit het organiseren van evenementen voor de deelnemers, zoals modeshows. En worden er fotoshoots geregeld waaraan de deelnemers mee kunnen doen.

Miss Regio NL heeft dus twee hoofdactiviteiten, het organiseren van de missverkiezing en de functie van een modellenbureau voor de deelnemers van de verkiezingen.

Miss Regio NL heeft naast deze twee hoofdactiviteiten een maatschappelijk doel, zo is ze onder andere opgekomen voor slachtoffers van loverboys en heeft ze gecollecteerd voor de stichting Twente hart safe. Een stichting die de weg vrij wil maken voor AED apparatuur in Twente.

2 Onderzoeksprobleem

2.1 Aanleiding & probleemstelling

Zoals eerder vermeld, zijn de verkiezingen van Miss Regio NL een jaarlijks terugkerend succes. Door het grote succes van Miss Regio NL in 2011, met 800 deelnemers vanuit heel Nederland, is het concept van deze organisatie niet onopgemerkt gebleven.

Na de laatste verkiezing in 2011 wil Miss Regio NL een nieuwe weg inslaan. De organisatie streeft er naar voldoende omzet te genereren, zodat de oprichtster van de opbrengsten rond kan komen en er de mogelijkheid is om de modellen een vergoeding te bieden voor de fotoshoots en evenementen waaraan zij deelnemen.

Miss Regio NL is op dit moment geheel afhankelijk van sponsors, dit betekent dat er geen vergoeding wordt gevraagd voor de fotoshoots en evenementen. Voor de verkiezingen wordt wel een deelnemersbijdrage gevraagd, maar deze bedraagt slechts €7,50 per persoon. Momenteel is de omzet dus te laag om de modellen een vergoeding van te kunnen bieden en voor de oprichtster om van rond te kunnen komen.

Om een hogere omzet te behalen, zal Miss Regio NL moeten groeien en haar functie als modellenbureau moeten uitbreiden. Het streven van Miss Regio NL is om haar “producten”, af te zetten op de markt. Een markt is het geheel van potentieel afnemende partijen voor een bepaald product of een bepaalde dienst. De vraag is of er een markt voor dit modellenbureau is, en of deze markt groot genoeg is om de omzet te behalen die Miss Regio NL voor ogen heeft. Er moet dus worden gekeken of er voldoende vraag naar de “producten” van Miss Regio NL is en op welk segment van de markt de organisatie zich dan het best kan gaan richten. Miss Regio NL wil daarom graag dat er een marktonderzoek wordt uitgevoerd.

Door een marktonderzoek uit te voeren kunnen potentiële klanten in kaart worden gebracht en kunnen verschillende krachten die invloed hebben op de organisatie worden geanalyseerd. Hierdoor ontstaat er een beeld van de kansen voor Miss Regio NL om te slagen op de markt. Goed marktonderzoek kan worden omschreven als een systematische, kritische, gecontroleerde procedure, aan de hand waarvan informatie wordt verzameld, die er toe leidt de onzekerheid met betrekking tot commerciële beleidsbeslissingen te reduceren (de Pelsmacker & van Kenhove, 2007).

Vermeld moet worden dat als Miss Regio NL meer winst wil laten uitkeren aan de oprichtster dan wettelijk is toegestaan voor een stichting, de organisatie zich zal moeten laten registreren als een rechtsvorm, waarbij deze uitgekeerd mag worden aan de oprichtster. Miss Regio NL heeft daarom al plannen om de organisatie te laten registreren als een eenmanszaak. Een stichting mag haar winst namelijk alleen besteden aan het doel van de

stichting en de bestuurders kunnen slechts een vergoeding ontvangen voor hun werkzaamheden (KvK, 2012).

2.2 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om aan de hand van desk- en field research uit te zoeken of groei mogelijk is voor Miss regio NL, en daarmee of er een potentiële markt is voor de activiteiten van Miss Regio NL.

2.3 Onderzoeksvragen

Aan de hand van de probleemstelling en doelstelling is de volgende hoofdvraag opgesteld:

In hoeverre is groei mogelijk bij Miss Regio NL?

Deze hoofdvraag wordt beantwoord met de volgende deelvragen:

- Is er een markt voor Miss Regio NL?
- Welk marktsegment is het meest geschikt voor Miss Regio NL?

2.4 Onderzoeksproces

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden, zal eerst antwoord moeten worden gevonden op de deelvragen. Alvorens de deelvragen beantwoord kunnen worden, zal er een theoretisch kader moeten worden opgesteld. In dit theoretisch kader zullen verschillende theorieën en concepten worden besproken, aan de hand waarvan de deelvragen kunnen worden beantwoord. Na het theoretisch kader volgt een uitleg van de methoden en technieken die gebruikt zullen worden bij het beantwoorden van de deelvragen. Hierna volgt de analyse van de data. De data wordt verzameld aan de hand van desk research en field research. Bij desk research worden gegevens opgespoord die al eerder verzameld zijn. Bij field research worden gegevens verzameld, geanalyseerd en geïnterpreteerd waarvoor men zelf onderzoek doet. Na de analyse van de data volgen de conclusie en aanbevelingen voor Miss Regio NL.

3 Theoretisch kader

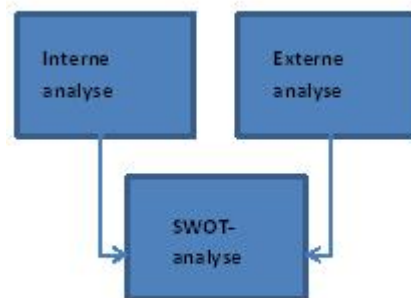
In dit hoofdstuk worden de verschillende theorieën en concepten besproken die in het onderzoek gebruikt zullen worden als basis voor het beantwoorden van de deelvragen. Daarnaast zal er ook worden beschreven waarom juist deze theorieën voor dit onderzoek benodigd zijn.

3.1 Marktonderzoek

Een uitvoerig marktonderzoek gebeurt meestal op drie niveaus, namelijk in de interne omgeving en op micro- en macroniveau.

- De interne omgeving heeft betrekking op de organisatie zelf, zoals de technologie, de structuur, en de bedrijfsprocessen.
- Het microniveau, ook wel “competitive environment” genoemd, heeft betrekking op de directe omgeving van de organisatie, zoals de concurrenten en afnemers.
- Het macroniveau, ook wel “general environment” genoemd, bestaat uit niet te beïnvloeden omgevingsfactoren op samenlevingsniveau.

De micro- en macro omgeving vormen samen de externe omgeving van de organisatie (Boddy D. , 2008). Voor alle drie de niveaus bestaan er verschillende modellen die een basis bieden voor het analyseren van dat niveau. Er zal per niveau worden uitgelegd welke modellen er bestaan voor het analyseren van dat niveau. Daarna zal er worden uitgelegd waarom er gekozen is voor een bepaald model en hoe dit model



Figuur 1

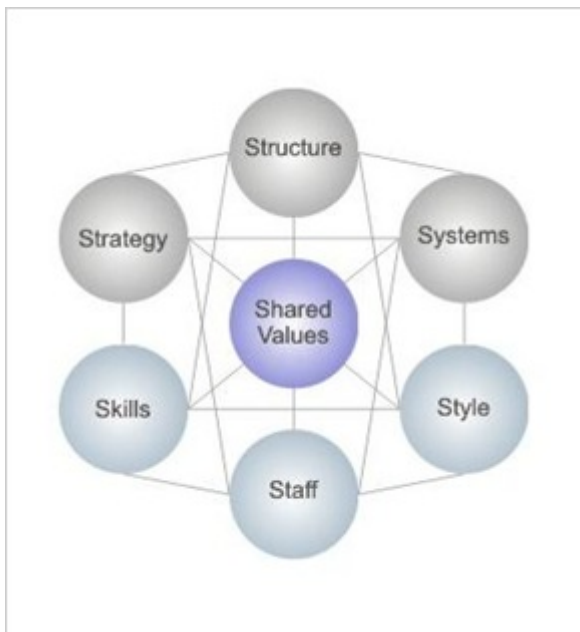
toepasbaar is op dit onderzoek. Nadat deze drie analyses zijn uitgevoerd, zal er een SWOT-analyse worden uitgevoerd waarin de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen worden weergegeven. De drie eerder uitgevoerde analyses bieden de input voor de SWOT-analyse. Na de SWOT-analyse volgt de confrontatie matrix, hierbij worden de gegevens uit de interne en externe analyse als het ware met elkaar geconfronteerd, zodat er een beeld ontstaat van onder andere; de kansen waarop ingespeeld kan worden door middel van een sterkte en de sterktes die gebruikt kunnen worden om een bedreiging te weren (interne analyse).

3.2 Interne analyse

Een interne analyse heeft als doel de sterktes en zwaktes van een organisatie weer te geven. Er zijn veel auteurs die hier modellen/concepten voor hebben bedacht, waarvan de bekendste het 7S model, het INK model en de balanced scorecard zijn. Deze modellen kunnen alle drie getypeerd worden als integrale modellen voor het analyseren van een organisatie. Voor dit onderzoek is er gekozen voor het 7S-model, dit omdat het een duidelijk,

simpel model is, waarbij alle aspecten met elkaar samenhangen. Hierdoor kan er vanuit verschillende perspectieven naar het functioneren van de organisatie gekeken worden. Daarnaast kan het 7S-model worden gebruikt bij het analyseren van de organisatie als geheel, zoals bij de sterkten en zwakten analyse van SWOT nodig is. (Schermer & Quint, 2008). Het INK model is zeer complex en de balanced scorecard is een prestatievorm, waarbij minder gekeken wordt naar de menselijke aspecten.

3.2.1 7S-Model



Figuur 2 7S-model

Het 7S-model van McKinsey is een model waar aan de hand van zeven al vastgestelde aspecten de prestaties van een organisatie geanalyseerd worden. Het model is weergegeven in figuur 2. De aspecten beginnen allemaal met een 's', namelijk; structure, systems, style, staff, skills, strategy en shared values. Bij deze aspecten moet er onderscheid gemaakt worden tussen 'harde' en 'zachte' factoren. De harde factoren zijn strategy, systems en structure. De zachte aspecten zijn skills, staff, style en shared values. Dit onderscheid is gemaakt omdat harde 's'en tastbaar zijn, te beschrijven zijn of in een schema gezet kunnen worden. De zachte 's'en laten de menselijke kant van de

organisatie zien (Doelen & Weber, 2010). Het 7S-model staat verder uitgelegd in bijlage 1.

3.3 Externe analyse

3.3.1 Macroniveau

De analyse op macroniveau zal worden uitgevoerd aan de hand van een PESTEL-analyse. Deze analyse is gelijk voor alle organisaties in dezelfde industrie. Organisaties hebben weinig tot geen directe invloed op de factoren van dit niveau (Boddy D. , 2008).

De analyse bestaat uit de volgende aspecten:

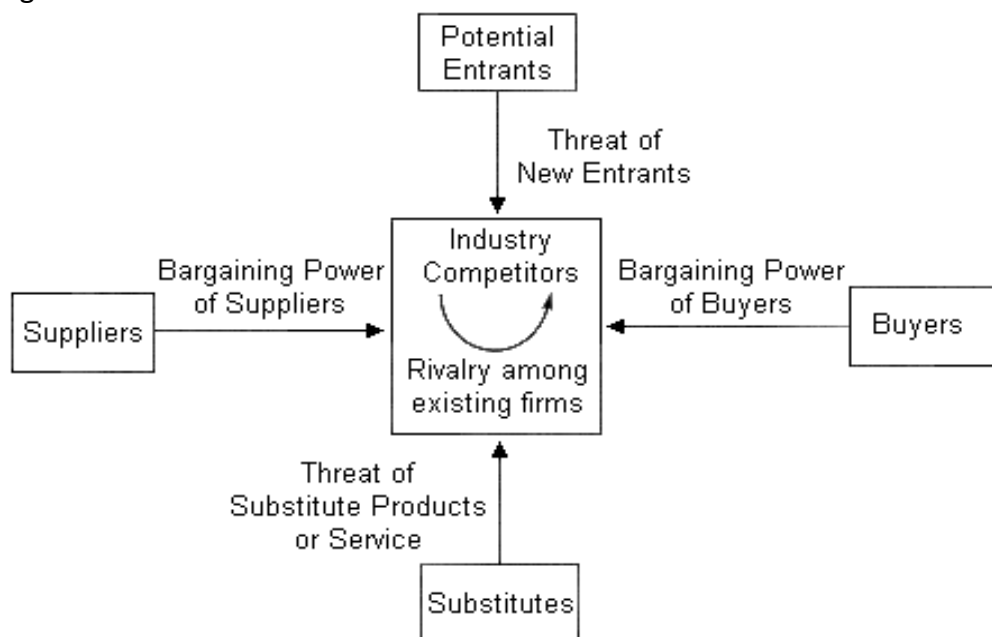
- Politieke invloeden: fiscaal beleid, omgevingswetgeving, gezondheids- en veiligheidsvoorschriften, controles op overheidsuitgaven, EU-richtlijnen en politieke stabiliteit

- Economische invloeden: rente en inflatie, consumenten vertrouwen, de bedrijfscyclus, economische groei, werkloosheid, besteedbaar inkomen en loonkosten
- Socio-cultural: demografie, waarden in de samenleving, veranderende leefgewoonten (samenstelling van het gezin, houding tegenover werk, vrije tijd), verandering in voorkeuren bij consumenten, onderwijsniveau
- Technologisch: Internet, potentiële nieuwe producten die nieuwe concurrentie creëren, alternatieve wijzen voor het leveren van diensten, veranderende technologie voor communicatie, nieuwe product technologie
- Environmental: klimaatverandering, water bronnen, energievoorziening, vervuiling
- Legaal (Wettelijke) invloeden: arbeidsrecht, vennootschapsrecht, bedrijfsvoorschriften

Dat al deze factoren niet te beïnvloeden zijn door de organisatie, maakt deze analyse niet minder belangrijk. Veranderingen in de macro-omgeving hebben invloed op de organisatie en daar zal de organisatie op moeten anticiperen.

3.3.2 Microniveau

Voor de analyse op microniveau is gekozen voor het vijfkrachtenmodel van Porter, deze is te zien in figuur 3.



Figuur 3 vijfkrachtenmodel van Porter

Een organisatie wordt direct beïnvloed door de factoren uit deze omgeving, volgens Porter hangt de winstgevendheid van een organisatie af van de sterkte van de krachten. Hoe sterker de krachten zijn, des te lager de winstgevendheid is. Het is daarom belangrijk voor een organisatie om te weten welke krachten grote invloed uitoefenen op de organisatie. De krachten en de sterktes van de krachten zijn voor iedere organisatie verschillend. Op deze manier kan elke organisatie aan de hand van dit model een unieke analyse kan maken van

de directe omgeving.

Dit model maakt zoals gezegd gebruik van vijf krachten, maar in sommige analyses kan ook een zesde kracht van toepassing zijn, namelijk (Boddy D. , 2008):

- Potentiële nieuwe marktdeelnemers: de omvang van de dreiging van nieuwe marktdeelnemers is afhankelijk van hoe gemakkelijk het is om tot de markt toe te treden. Door barrières als hoge toetredingskosten en de behoefte aan schaalvoordelen wordt het lastiger om tot een markt toe te treden en is de dreiging van nieuwe toetreders klein.
- Intensiteit van rivaliteit tussen concurrenten: Sterke rivaliteit zorgt voor een lagere winst. Sterke rivaliteit ontstaat wanneer er veel organisaties zijn in een industrie, maar geen er van dominant is. En wanneer er sprake is van bijvoorbeeld homogene producten, trage marktgroei of hoge vaste kosten. Door al deze factoren is een organisatie gedwongen de prijzen laag te houden om zo aantrekkelijk te blijven voor klanten.
- Onderhandelingspositie van klanten: Als de macht van klanten groot is zullen prijzen gedwongen lager worden, dit omdat klanten er naar streven een product van goede kwaliteit tegen een zo laag mogelijke prijs te kopen. De macht van een klant is groot als de klant bijvoorbeeld een groot deel koopt van de output van de leverancier koopt of als er vele substituten zijn.
- Onderhandelingspositie van leveranciers: Leveranciers kunnen macht uitoefenen door de prijs te verhogen of de kwaliteit te verlagen. De macht van een leverancier is groot wanneer er bijvoorbeeld weinig leveranciers zijn of wanneer de kosten voor het wisselen van leverancier hoog zijn.
- Dreiging van mogelijke substituten: De dreiging van mogelijke substituten is groot wanneer een product gemakkelijk kan worden vervangen door een substituuut. Hierdoor kan een organisatie de prijzen niet verhogen en is gedwongen deze laag te houden.
- *Algemene omgeving, in het bijzonder wet- en regelgeving: De overheid kan door wetten en regelgeving macht uitoefenen.*

Het vijfkrachtenmodel van Porter biedt nuttige informatie voor het invullen van de SWOT-analyse, wel moet er opgelet worden dat de sterke punten van een organisatie niet onderschat worden. Het model richt zich namelijk vooral op de bedreigingen van de omgeving.

3.4 SWOT-analyse & confrontatiematrix

Een SWOT analyse brengt de sterke en zwakke punten van een organisatie in kaart en laat zien met welke kansen en bedreigingen in de omgeving de organisatie te maken heeft. Op deze manier wordt er duidelijk waar een organisatie in de markt op in kan spelen en waar zij zichzelf moet verbeteren om beter in de markt te komen te staan. Wanneer de sterke en zwakke punten, en de kansen en bedreigingen zijn opgesteld, kunnen deze aspecten duidelijk maken op welke punten de organisatie zich kan verbeteren en welke aspecten goede kansen bieden en misschien meer aandacht verdienen. (Boddy D. (., 2008).

Voor Miss Regio NL zal dus worden onderzocht met welke zwaktes en sterktes de organisatie te maken heeft en welke bedreigingen en kansen zich voor doen in de omgeving.

Bij sterke en zwakke punten kan worden gekeken naar unieke eigenschappen, innovaties, imago, kennis, middelen en vaardigheden die beter/slechter zijn dan gemiddeld.

Bij kansen en bedreigingen kan worden gekeken naar concurrentiedruk, veranderende behoeften/wensen van klanten, nieuwe markten, nieuwe doelgroepen, nieuwe methoden, beleid van de overheid.

De gegevens uit de interne en externe analyse kunnen hulp bieden voor het invullen van de SWOT-analyse. Het vijfkrachtenmodel van Porter en de PESTEL-analyse vormen meestal de kansen en bedreigingen van de SWOT-analyse. De interne analyse dient als input voor de zwaktes en sterktes van de organisatie.

Nadat de SWOT-analyse is uitgevoerd, kan de confrontatiematrix worden opgesteld. In de confrontatiematrix worden de sterktes & zwaktes en de bedreigingen & kansen als het ware met elkaar geconfronteerd. De aspecten uit de interne omgeving worden verbonden aan de kansen en bedreigingen uit de externe omgeving.

Het schema van de confrontatiematrix is te zien in figuur 4.

	kansen	bedreigingen
Sterke Punten	aanvallen	verdedigen
Zwakke punten	versterken	terugtrekken

figuur 4 confrontatiematrix

- Aanvallen: Het inspelen op een kans door middel van een sterkte
- Verdedigen: Met een sterkte op een bedreiging inspelen zodat deze geweerd wordt
- Versterken: Met een zwak punt op een kans inspelen door deze te verbeteren
- Terugtrekken: Met een zwak punt op een bedreiging inspelen kan door het te vermijden of terug te trekken, of door samenwerking te zoeken met sterke concurrenten. (confrontatiematrix, 2012)

3.5 Segmentatie

Voor het analyseren van een potentiële markt, zal de markt gesegmenteerd moeten worden. Door segmentatie kan men beter in de behoeften van individuele klanten voorzien.

Segmentatie voor B2B markten, is anders dan voor B2C markten. Bij Miss Regio NL is er

sprake van een B2B markt.

Er bestaat geen vaste manier om B2B markten te segmenteren, wel zijn er twee manieren bedacht waarop dit gedaan kan worden namelijk:

1. De markt bestaat uit bedrijven en klanten die allemaal in wezen op elkaar lijken. Men identificeert groepen die bepaalde verschillen delen, dit is de breakdown methode. Hierbij wordt gebruikt van marktkenmerken als variabelen (zoals de omvang van een organisatie).
2. De markt bestaat uit bedrijven die allemaal van elkaar verschillen. Men moet dus overeenkomsten zoeken, dit is de buildup methode. Hierbij wordt gebruik gemaakt van klantkenmerken als variabelen (zoals besluitvormingsproces).

Voor dit onderzoek zal segmentatie uitgevoerd worden met marktkenmerken als variabelen, deze methode wordt vaak gebruikt door nieuwe of kleine bedrijven die zich op een markt willen vestigen.

De marktkenmerken zijn bijvoorbeeld omvang, locatie, mate van gebruik en waarde.

Methodologie

In dit hoofdstuk wordt aandacht besteed aan de methoden en technieken die gebruikt worden om het onderzoek uit te voeren. Zoals gezegd zal dit onderzoek uitgevoerd worden aan de hand van desk research en field research.

Desk research is een vorm van literatuurstudie, waarbij wordt gekeken of er al bruikbare gegevens beschikbaar zijn. Voor het vinden van bruikbare gegevens wordt onder andere gebruik gemaakt van internet, literatuur, artikelen en rapporten.

Voor het uitvoeren van field research zijn er volgens Creswell drie methoden om onderzoek te doen, dit zijn; kwalitatief onderzoek, kwantitatief onderzoek en mixed method onderzoek. Bij kwantitatief onderzoek worden resultaten vaak in tabellen en grafieken weergegeven, deze onderzoeken zijn doorgaans uitgedrukt in cijfers. Interviews bestaan hierbij dan ook alleen uit gesloten vragen. Kwalitatief onderzoek is een diepgaander onderzoek, hierbij worden motieven duidelijk. Dit is dan ook een beschrijvend onderzoek en interviewvragen bestaan vooral uit open vragen. Bij mixed method onderzoek worden kwalitatief en kwantitatief onderzoek met elkaar gecombineerd.

Bij dit onderzoek zal gebruik worden gemaakt van kwalitatief onderzoek. Voordelen van kwalitatief onderzoek zijn dat er kan worden doorgevraagd tijdens een interview en dat tijdens de loop van het onderzoek de interviewvragen en de methoden aangepast kunnen worden aan de reeds behaalde resultaten. Een nadeel is dat de onderzoeksresultaten niet statistisch representatief zijn, maar alleen een indicatie geven.

De deelvragen worden beide beantwoord aan de hand van desk research en field research. Er zal nu per deelvraag worden uitgelegd hoe deze beantwoord zullen worden.

- *Deelvraag 1: Is er een markt voor Miss Regio NL?*

Deze deelvraag zal beantwoord worden met behulp van verschillende analyses die gegeven zijn in het theoretisch kader en aanvullende field research.

Voor het beantwoorden van de deelvraag zal er een beeld van de markt en de organisatie gevormd moeten worden. Dit kan met behulp van een analyse van de interne en de externe omgeving.

Voor de analyse van de interne omgeving wordt er een interview gehouden met Susan Stundebek, de oprichtster van Miss Regio NL. Hiermee kan er een invulling gegeven worden aan het 7S-model van McKinsey. Er wordt alleen met Susan Stundebek een interview gehouden, omdat ten eerste, de overige leden van het bestuur niet actief deelnemen in de organisatie. En ten tweede omdat Susan Stundebek voor het uitbreiden van de organisatie, de activiteiten wil voortzetten onder een andere rechtsvorm, de eenmanszaak.

De analyse van de interne omgeving wordt aan de hand van field research (het interview met Susan Stundebek) uitgevoerd, omdat er geen informatie over de interne omgeving beschikbaar is in de bestaande literatuur.

Naast de interne analyse wordt er een externe analyse uitgevoerd. Deze bestaat uit twee

delen, de micro- en macro omgeving. De micro omgeving zal geanalyseerd worden met behulp van het vijfkrachtenmodel van Porter. Het vijfkrachtenmodel van Porter zal grotendeels worden ingevuld met behulp van desk research. Het kan zijn dat er tijdens de interviews met potentiële klanten en concurrenten, waardevolle informatie voor dit model naar voren komt wat als input kan dienen voor het vijfkrachtenmodel.

Voor het analyseren van de macro omgeving wordt de PESTEL analyse uitgevoerd. Hierbij worden de trends op het gebied van politiek, economie, socio-cultural, technologie, ecologie en wetten geanalyseerd. Deze gegevens zijn te vinden in bestaande literatuur en op het internet. Desk research is daarom een geschikte methode voor het beantwoorden van deze deelvraag.

Nadat de interne en externe analyse zijn uitgevoerd zal er een concurrentieanalyse worden gedaan. Een concurrentieanalyse geeft inzicht in de aantrekkelijkheid voor de markt waarin de onderneming actief is. Ook biedt het de mogelijkheid tot het identificeren van kansen en bedreigingen vanuit de omgeving, waardoor het als input kan dienen voor de SWOT-analyse. Voor de concurrentieanalyse moet worden uitgezocht wie de concurrenten zijn en voor deze concurrenten zal er onder andere onderzoek gedaan worden naar de doelgroep van deze concurrent en welke 'producten' ze aanbieden. Deze analyse wordt gedaan door middel van desk research.

Ook zal er onderzoek gedaan worden naar het gedrag van potentiële klanten door middel van kwalitatief onderzoek. Er zullen telefonische interviews worden gehouden met verschillende potentiële klanten. Organisaties van verschillende grootte en in verschillende regio's van Nederland zullen worden geïnterviewd.

Nadat al deze analyses zijn uitgevoerd worden de gegevens gebruikt voor het invullen van de SWOT-analyse en de confrontatie matrix. Daarmee kan de eerste deelvraag worden beantwoord.

- *Deelvraag 2: Welk marktsegment is het meest geschikt voor Miss Regio NL?*

Om deze deelvraag te beantwoorden zal de markt eerst gesegmenteerd moeten worden, dit zal gebeuren aan de hand van de breakdown methode, hierbij wordt gesegmenteerd op marktkenmerken als grootte van een bedrijf en locatie. Dit staat ook beschreven in het theoretisch kader. Met behulp van de interviews die zijn afgenomen met verschillende klanten zal er een geschikt marktsegment kunnen worden gekozen. Na het segmenteren moet het juiste marktsegment worden gekozen (targeting) en moet er een positie worden gekozen (positioning).

4. Analyse

4.1 Interne analyse

In deze paragraaf wordt de interne analyse uitgevoerd, dit wordt gedaan met behulp van het 7S-model van McKinsey. Door het analyseren van de interne omgeving ontstaat er een beeld van de zwaktes en sterktes van de organisatie. Deze sterktes en zwaktes van de organisatie kunnen gebruikt worden bij het invullen van de SWOT-analyse.

Miss Regio NL heeft geen mensen in dienst, maar wel een team van mensen die vaak helpen. Bij het bepalen van de organisatiestructuur en de cultuur worden deze mensen hierbij ook betrokken.

Strategy

Miss Regio NL heeft één concrete doelstelling, namelijk 2000 aanmeldingen voor de missverkiezing in 2013.

Daarnaast heeft Miss Regio een aantal niet gekwantificeerde doelen die ze graag wil bereiken. Zoals het genereren van een hogere omzet, zodat Susan Stundebeek hiervan rond kan komen, in het buitenland bekender worden en groeien in Nederland.

Structure

Miss regio NL is een kleine organisatie. De organisatie staat geregistreerd als stichting en heeft alleen een bestuur. Het bestuur bestaat uit drie personen, inclusief de voorzitter. De organisatie kent geen organigram. Naast het bestuur is er een team van mensen die vaak helpt, zowel tijdens en naast de verkiezingen.

De voorzitter (Susan Stundebeek) heeft de leiding over de organisatie en zorgt ervoor dat er opdrachten binnenkomen en dat er missverkiezingen georganiseerd worden. De voorzitter maakt dan ook de beslissingen, dit gaat wel in overleg met de rest van het bestuur en eventueel in overleg met adviseurs.

Er worden regelmatig vergaderingen gehouden, onderwerpen die hierbij worden besproken, worden vastgelegd in een map. Zodat na de vergadering voor iedereen duidelijk is wat er gedaan moet worden. De coördinatie wordt gedaan door de voorzitter via e-mails, via een e-mail worden ook de taken verdeeld. Er is dus wel een taakverdeling, maar deze staat niet vast. Tijdens de verkiezingen heeft iedereen een vaste taak, maar voor de werkzaamheden buiten de verkiezingen niet.

De organisatiestructuur van Miss Regio NL, komt volgens Mintzberg (Mintzberg, 2010) overeen met de "Entrepreneurial Structure". Deze structuur wordt getypeerd door een nieuwe kleine opstartende organisatie. De top van de organisatie is de kern van de organisatie en er is weinig ondersteunend personeel nodig. Daarnaast is er weinig specialisatie en formalisatie. Deze organisatievorm is geschikt voor een dynamische omgeving vanwege de eenvoud en de flexibiliteit. Hierdoor kan er sneller en succesvoller geconcurrereerd worden met grotere, minder snel aanpasbare organisaties.

Systems

De communicatie binnen Miss Regio NL is informeel, er wordt veelal gebruikt gemaakt van de mail en telefoon. Vaste procedures en systemen zijn er bij Miss Regio NL niet.

Om een opdracht binnen te halen wordt er vaak contact met organisaties gezocht, uitgelegd wat Miss Regio NL is en gevraagd of de organisaties interesse hebben in samenwerking met Miss Regio NL.

Staff

Miss Regio NL heeft geen vast personeel in dienst. Maar de visagisten, kappers, fotografen en vrijwilligers waar Miss Regio NL mee werkt zijn allemaal gekwalificeerd. In de toekomst wil Miss Regio NL mensen in dienst nemen, de manier waarop gerekruteerd zal worden is nog niet bekend. Maar er zal bij het rekruteren vooral gelet worden op motivatie en plezier in het werk.

De kennis bij Miss Regio NL op gebieden als financiën, technologie, juridisch en marketing is beperkt, waardoor de organisatie zich moeilijk kan professionaliseren.

Style

Miss Regio NL is een platte organisatie, die alleen uit een bestuur bestaat. De drempel om naar de voorzitter toe te stappen is laag. Voor de mensen die meedoen aan de verkiezing is de voorzitter altijd bereikbaar.

Er wordt altijd een blijk van waardering uitgesproken naar de vrijwilligers en sponsors die helpen tijdens een verkiezing. Dit wordt bijvoorbeeld gedaan met een dankwoord in persberichten en programmaboekjes. Daarnaast is er voor het team van mensen dat Miss Regio NL vaak helpt al eens een barbecue georganiseerd.

Als er fouten worden gemaakt, zullen deze bespreekbaar worden gemaakt. De voorzitter zal hiervoor de verantwoordelijkheid op zich nemen.

Skills

Miss Regio NL is de enige missverkiezing in Nederland die zich specifiek richt op meisjes kleiner dan 1.74m. Doordat ze zich alleen op deze meisjes richten, kunnen ze voor hun klanten op dit gebied een groot aanbod bieden. Daarnaast biedt Miss Regio NL kwaliteit, Miss Regio NL zal er altijd voor zorgen dat een klant tevreden is.

Shared Values

De bedrijfscultuur binnen Miss Regio NL kan volgens Charles Handy getypeerd worden als een “power” cultuur (Handy, 2008). Dit is vaak zo bij opstartende organisaties, waarbij één persoon de macht heeft. Bij Miss Regio NL heeft de voorzitter de macht en de anderen, zoals de vrijwilligers en de vaste mensen die helpen, volgen haar beleid.

Voor Miss Regio NL is het erg belangrijk dat er goede doelen worden gesteund.

Miss Regio NL heeft in Nederland nog geen grote naamsbekendheid opgebouwd, dit komt doordat er weinig promotie gemaakt wordt. Miss Regio NL maakt op weinig manieren reclame voor de verkiezingen. De enige reclame die wordt gemaakt is op de website, via

social media en op beurzen, op deze manier wordt de naamsbekendheid van Miss Regio NL niet groter.

Wanneer er meer reclame wordt gemaakt zal Miss Regio NL een breder modellen aanbod kunnen bieden aan haar klanten, doordat er meer aanmeldingen zijn voor de verkiezingen. En er zal meer naamsbekendheid worden gecreëerd onder potentiële klanten.

Wel heeft Miss regio NL al een klein netwerk opgebouwd aan potentiële klanten, visagisten, kappers en fotografen door de verkiezingen die afgelopen jaren zijn georganiseerd.

Conclusie

Uit de analyse komen een aantal sterke en zwakke punten naar voren. Sterke punten bij Miss Regio NL zijn dat ze kwaliteit biedt en alleen met gekwalificeerde mensen werkt. Daarnaast heeft Miss Regio al een netwerk opgebouwd, dit is een sterk punt voor het starten van een modellenbureau. Ook heeft Miss Regio tot nu toe al haar verkiezingen georganiseerd met alleen maar vrijwilligers. De vrijwilligers zijn enthousiast en betrokken bij de organisatie en vele vrijwilligers hebben bij meerdere verkiezingen geholpen. Zonder vrijwilligers zal de organisatie niet kunnen bestaan. Dit is tevens ook een zwak punt van de organisatie. De organisatie is nu nog geheel afhankelijk van vrijwilligers is, en er is geen budget om mensen in dienst wanneer deze vrijwilligers besluiten te stoppen. Andere zwakke punten van de organisatie zijn dat er weinig naamsbekendheid is en dat er ook weinig reclame wordt gemaakt naast de website en social media. Een bijkomend zwak punt hierbij is, dat er geen budget is voor meer promotie. Daarnaast is er weinig vastgelegd op papier zoals functieomschrijvingen en doelstellingen, waardoor er nog geen duidelijke richting is voor het betreden van de markt. Een oorzaak hiervan kan zijn dat er weinig kennis is op financieel, marketing, technologisch en marketing gebied.

4.2 Externe analyse

Bij deze analyse zal de externe omgeving geanalyseerd worden. Zoals gezegd bestaat deze omgeving uit twee onderdelen, het macroniveau en microniveau. Door een analyse van deze twee niveaus uit te voeren, worden de kansen en bedreigingen vanuit de omgeving in kaart gebracht. Deze kunnen gebruikt worden voor als input voor de SWOT-analyse.

4.2.1 Macroniveau

In deze paragraaf worden factoren besproken die indirect invloed hebben op Miss Regio NL. Dit wordt gedaan aan de hand van de PESTEL analyse.

Politiek

Nederland kent over het algemeen een stabiele overheid. Met soms een paar uitschieters, zoals een gevallen kabinet. De politiek legt geen beperkingen op voor de activiteiten van Miss Regio NL. Wel kent de politiek subsidie regelingen voor activiteiten die zich richten op gezondheidsbevordering, maatschappelijke zorg of sport (rijksoverheid). Een kans hierbij voor Miss Regio NL is om zich op deze activiteiten te richten, om zo subsidies te krijgen. Als Miss Regio NL zich besluit in te schrijven bij de kamer van koophandel als eenmanszaak, zijn er verschillende aftrekposten die van toepassing zijn op starters (belastingdienst).

Economie

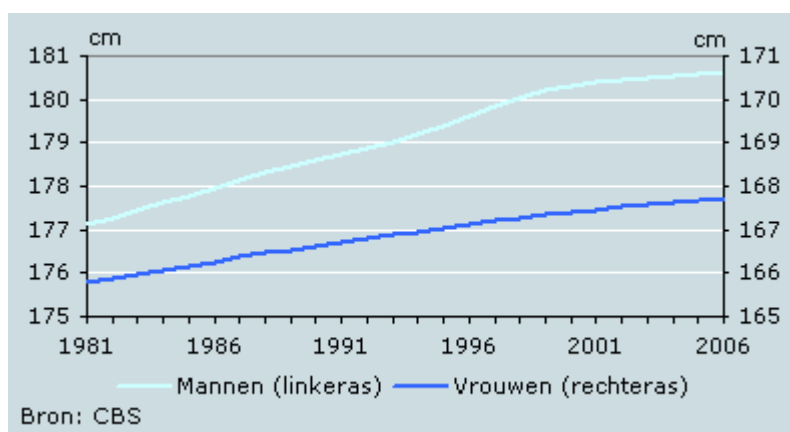
Op dit moment is Nederland nog steeds aan het herstellen van de economische crisis. Het centraal planbureau stelt dat de Nederlandse economie in 2013 aantrekt en dat deze zal groeien met driekwart procent van het bruto binnenlands product, na een krimp van een half procent in 2012. Het begrotingstekort zal afnemen met 3,7% van het BBP in 2012 naar 2,7 procent van het BBP in 2013 (17 miljard euro) (CPB, 2012). Wel is het zo dat de werkloosheid in 2013 verder zal stijgen, de koopkracht met een 0,5% zal dalen ten opzichte van 2012 en het consumentenvertrouwen nog steeds negatief zal zijn.

Maar dat de economie weer in een groei zit is een gunstig teken, voordat het consumentenvertrouwen weer kan stijgen, zal eerst de economie moeten groeien. Door de aantrekkende economie zullen organisaties op den duur meer geld te besteden hebben. Hierdoor zullen organisaties ook eerder overwegen promotie activiteiten te verrichten, zoals campagnes, fotoshoots en dergelijke. Dit is een kans voor Miss Regio NL. Wel is het zo dat met een aantrekkende economie, de kans op nieuwe toetreders groter wordt.

Sociaal-cultureel

In de Nederlandse samenleving is er de laatste paar jaren veel ophef geweest over het gewicht van modellen. Modellen zijn in de afgelopen jaren steeds magerder geworden. Door alle ophef hierover, is in Nederland de opvatting dat alleen lange/ dunne vrouwen geschikt zijn voor modellenwerk veranderd. Er worden nu ook vaak plus-size modellen voor campagnes geboekt, omdat dit 'echte vrouwen' zijn, waarmee de meeste vrouwen zichzelf kunnen vergelijken. En ook om bij te dragen aan een positiever beeld richting grotere lichaamsmaten. Dit geeft aan dat de normen en waarden in de Nederlandse samenleving kunnen veranderen.

Dit is positief, want er is onderzoek gedaan naar de gemiddelde lengte van de Nederlandse



bevolking, de resultaten hiervan zijn weergegeven in figuur 4 (CBS, 2008). De gemiddelde lengte van een vrouw is ongeveer 1.68m, en te zien is dat de lengte stagneert. Niet alleen is de gemiddelde lengte van de Nederlandse vrouw lager dan de standaardlengte voor een model, in bijlage 6 is ook te zien dat 77,2 % van de

Figuur 5 gemiddelde lengte Nederlandse bevolking

Nederlandse vrouwen kleiner is dan 1.72m. Hier ligt een kans voor Miss Regio NL. Door organisaties te benaderen en te laten inzien dat de meerderheid van de Nederlandse vrouwen niet aan de standaardlengte van modellen voldoen, net als dat de meerderheid van de Nederlandse vrouwen niet aan de standaardmaat(maat34/36) voldoet, kan er op

dezelfde manier als bij de plus-size modellen een markt ontstaan voor modellen die kleiner zijn dan de standaardlengte. Zodat ook de meeste vrouwen zich hiermee kunnen associëren.

Technologisch

Het gebruik van internet is de laatste jaren steeds meer gegroeid. Dit is dan ook een van de meest belangrijke technologische ontwikkelingen geweest. Volgens een onderzoek van STIR heeft 90,3% van de mensen thuis toegang tot het internet en 43,6% heeft toegang tot het internet op werk (STIR, 2011). Daarnaast heeft mobiel internet de laatste paar jaar een enorme groei door gemaakt. Was het gebruik in 2005 nog slechts 10% van de bevolking, dit is in 2011 gestegen tot ruim 50% van de bevolking (CBS). Door het vele gebruik van internet door consumenten, is het gebruik hiervan door bedrijven niet achter gebleven. De communicatie met klanten kan met het gebruik van internet veel sneller en gemakkelijker. Zo kan het klantencontact gemakkelijk onderhouden worden. Dit is in elke branche belangrijk, want het streven is om klanten te behouden.

In de modellenbranche wordt internet vaak gebruikt voor het tonen van de modellen die modellenbureaus in hun bestand hebben, zo krijgen potentiële klanten een indruk van de modellen die zij kunnen boeken. Daarnaast kunnen mensen bij veel modellenbureaus zich zelf op de site aanmelden. De website van een organisatie geeft dus een eerste indruk van de organisatie aan de klant.

Een kans voor Miss Regio NL om hierop in te spelen is, door via de website een goede indruk te maken op een klant. Zo wordt de klant eerder aangetrokken om via Miss Regio NL modellen te boeken.

Environmental (Omgeving)

De omgeving is de laatste jaren steeds belangrijker geworden. Er wordt dan ook van organisaties verwacht dat ze maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit wordt positief ontvangen door consumenten.

Voor de modellenbranche is het lastig om zichtbaar maatschappelijk verantwoord te ondernemen, aangezien er geen sprake is van een fysiek product.

Een kans voor Miss Regio NL is, om een manier te verzinnen om te laten zien dat zij ook maatschappelijk verantwoord ondernemen, dit zal positieve aandacht opleveren.

Legaal (wettelijk)

De wettelijke factor vormt geen bedreiging of kans voor Miss Regio NL, de wetten die er voor het houden van een modellenbureau zijn, gelden voor alle modellenbureaus. Geen enkel modellenbureau kan hier voordeel uithalen.

Conclusie

Nederland kent een stabiele overheid. Trends die in Nederland op dit moment een rol spelen zijn de verwachte economische groei (met driekwart procent van het BBP) en het veranderde beeld over modellen. Tegenwoordig hoeft een model niet meer dun en lang te zijn, maar een model moet het beeld van een 'echte' vrouw weergeven. Deze trends kunnen leiden tot een verhoogde vraag naar modellen die kleiner zijn dan 1.74m. Daarnaast is

maatschappelijk verantwoord ondernemen(MVO) de laatste jaren steeds belangrijker geworden. Veel bedrijven doen aan maatschappelijk verantwoord ondernemen, dit komt onder andere door druk uit de omgeving. Een kans voor Miss Regio NL is om in te spelen op bepaalde trends, zoals het maatschappelijk verantwoord ondernemen.

4.2.2 Microniveau

De factoren in de directe omgeving van Miss Regio NL zullen in deze paragraaf besproken worden aan de hand van het vijfkrachten model van Porter. Voordat deze analyse wordt uitgevoerd, zal de modellenbranche besproken worden. De modellenbranche valt bij het CBS onder de branche arbeidsbemiddeling. In deze branche zijn in totaal 8108 ondernemingen actief die vooral in het westen van Nederland gevestigd zijn (kvk). Dit komt overeen met feiten voor de modellenbranche, de grotere modellenbureaus met een omzet hoger dan 300.000 euro, zijn vooral gevestigd in Amsterdam en Rotterdam. Deze modellenbureaus zijn met name gespecialiseerd in "high-fashion" werk. Dit zijn bijvoorbeeld editorials in modebladen, catwalkshows van couturiers en grote campagnes, daarom worden deze modellenbureaus ook wel fashionbureaus genoemd. Andere modellenbureaus zijn gespecialiseerd in commercieel werk en castings voor de reclame en tv wereld. Vaak zie je bij deze bureaus meer alledaagse mensen in het bestand die niet aan allerlei maten en eisen voldoen (dutchmodelinfo). Er bestaan dus verschillende soorten modellenbureaus, die elk een specifiek bestand aan modellen aanbieden. De verschillende soorten modellenbureaus zijn fashionbureaus, modellenbureaus die naast fashion modellen ook 'special'¹ modellen aanbieden, modellenbureaus alleen gericht op specials, en unieke modellenbureaus zoals een androgyn modellenbureau. De meeste modellenbureaus richten zich op de internationale en nationale markt.

Potentiële nieuwe marktdeelnemers

Toetreden tot de markt is moeilijk. Wil een nieuwe marktdeelnemer succesvol zijn, dan is het noodzakelijk dat deze een groot modellenbestand heeft en een netwerk heeft opgebouwd. Met een netwerk wordt bedoeld een klantenbestand, waardevolle contacten en naamsbekendheid.

De meeste grote modellenbureaus zijn namelijk vooral op zoek naar dezelfde soort modellen (tussen de 1.74m en 1.80m lang, maat 34/36 en tussen de 16 en 22 jaar oud) en bieden dus ook dezelfde soort modellen aan hun klanten. Om klanten te behouden, streven concurrenten ernaar zich te onderscheiden van elkaar. Voor nieuwe toetreders kan dit als barrière worden gezien, het is voor de nieuwe toetreders namelijk moeilijk om een plek op de markt te veroveren, als deze nog geen uitgebreid modellenbestand heeft en nog geen netwerk heeft opgebouwd.

Wel is het zo dat het gemakkelijk is om de markt te betreden. Voor het oprichten van een modellenbureau zijn geen hoge toetredingskosten, via internet kunnen goedkoop klanten geworven worden en modellen worden aangeboden aan de klanten. Wanneer een modellenbureau een uniek/ nieuw concept hanteert, waarmee het zich onderscheidt van de

¹ Specials zijn modellen die niet voldoen aan de leeftijds-, lengte, maat eisen voor een fashionmodel

concurrent zou deze daarom gemakkelijk en succesvol de markt kunnen betreden. Een voorbeeld hiervan is Androgyn models, dat al snel wereldbekendheid kreeg, omdat zij het enige modellenbureau waren met alleen androgyn modellen in hun bestand. Dit biedt kansen voor Miss Regio NL, wanneer Miss Regio NL ervoor zorgt dat een klant tevreden is en het contact met een klant goed wordt onderhouden zal een klant eerder terugkomen bij Miss Regio NL en minder snel overstappen naar een nieuwe toetreder. Daarnaast is Miss Regio NL een van de weinige organisaties die zich specifiek richt op modellen kleiner dan 1.74m, hiermee onderscheidt het zich van de concurrent, ook is er al een netwerk opgebouwd. Een bedreiging voor Miss regio NL is dat nieuwe organisaties gemakkelijk de markt kunnen betreden, een nieuwe toetreder kan zich net zoals Miss Regio NL gaan richten op modellen kleiner dan 1.74m, en daarmee de concurrentie op de markt vergroten en klanten weg kunnen trekken bij Miss Regio NL.

Intensiteit van rivaliteit tussen concurrenten

De concurrentie in de modellenbranche is groot, veel modellenbureaus bieden dezelfde soort modellen aan en richten zich daarmee op dezelfde doelgroep. Miss Regio NL biedt een ander soort modellen aan dan de fashionbureaus en richt zich daarmee vaak ook op een andere groep klanten. Voor het onderzoek is het daarom van belang om modellenbureaus die zich richten op ander type modellen te zien als substituten. De klant zal altijd eerst naar het type model met de maten van zijn voorkeur kijken, mochten deze niet aan zijn voorkeur voldoen dan kan de klant kan in plaats van het ene type model ook voor het andere type model kiezen. Zodat dit als het ware als substituuat gezien kan worden.

Om de concurrentie in de omgeving van Miss Regio NL te beschrijven zal daarom alleen worden gekeken naar modellenbureaus die dezelfde modellen aanbieden als Miss Regio NL. Zo wordt er een beeld gevormd van de directe concurrentie die Miss Regio NL zal ondervinden.

In Nederland zijn er acht grote commerciële modellenbureaus, hieronder valt onder andere Cachet Models(gevestigd in Eindhoven) waarmee een interview is gehouden (zie bijlage 7). En er zijn veertien grote casting bureaus, zoals de Dutch casting agency die gevestigd is in Groningen en Amsterdam(zie bijlage 8). Deze commerciële modellenbureaus en castingbureaus hebben veel verschillende modellen in hun bestand, waaronder ook meisjes kleiner dan 1.74m. In Overijssel zijn er twee modellenbureaus die ook meisjes kleiner dan 1.74m in hun bestand hebben, dit zijn Migoto models in Enschede en Esthetic model management in Zwolle. Er is in Nederland één modellenbureau dat zich specifiek richt op meisjes kleiner dan 1.74m, dit is een klein modellenbureau gevestigd in Barendrecht.

Zoals cachet models en de Dutch casting agency aangeven in hun interview, worden meisjes kleiner dan 1.74m. vaak geboekt voor verschillende opdrachten. Er bestaat dus zeker concurrentie op de markt voor deze kleinere modellen.

Wanneer er sprake is van homogene 'producten', zoals in de modellenbranche, is het moeilijk om je te onderscheiden van de concurrent, waardoor de concurrentie groot is.

Voor veel klanten is de locatie waar het modellenbureau gevestigd is niet belangrijk, aangezien het model naar de klant toe kan reizen. Maar er zijn ook organisaties die liever een modellenbureau hebben dat in de directe omgeving zit gevestigd. Migoto models en Esthetic model management zijn voor Miss Regio NL de concurrenten in de directe omgeving, maar deze modellenbureaus bieden niet alleen specifiek modellen kleiner dan 1.74m aan. Dit biedt een kans voor Miss Regio NL, Miss Regio NL richt zich specifiek op modellen kleiner dan 1.74m, wanneer Miss Regio NL er voor zorgt dat zij het breedste aanbod hebben van modellen, zal een klant eerder kiezen voor Miss Regio NL. Een bedreiging voor Miss Regio NL is de hevige concurrentie. De concurrenten bieden dezelfde soort modellen aan, wat kan leiden tot hevige concurrentie.

Onderhandelingspositie van klanten

De onderhandelingspositie van klanten is groot. Klanten kunnen gemakkelijk wisselen van modellenbureau, hieraan zitten geen kosten verbonden. Daardoor kunnen klanten op ieder moment beslissen om over te stappen naar een ander modellenbureau. Dit is een bedreiging voor Miss Regio NL, wanneer de macht van de kopers groot is, kan de winstmarge van de organisatie onder druk gezet worden.

Onderhandelingspositie van leveranciers

Bij dit onderdeel wordt er gekeken naar de macht van de leverancier. Miss Regio NL is niet afhankelijk van leveranciers, deze vormen dan ook geen bedreiging of kans voor Miss Regio NL. Miss Regio NL is niet afhankelijk van leveranciers omdat de organisatie een dienst levert, een model kan geboekt worden voor een opdracht.

Dreiging van substituten

Bij dit onderdeel wordt de dreiging van substituten geanalyseerd. Substituten zijn diensten die de diensten die Miss Regio NL levert kunnen vervangen. Zoals gezegd bij het analyseren van de intensiteit van rivaliteit tussen concurrenten, worden de modellenbureaus die een ander type modellen in hun bestand hebben gezien als substituten. Dit zijn voornamelijk de fashionbureaus. Deze fashionbureaus richten zich vooral op grote campagnes, catwalkshows en editorials, omdat hierbij strenge eisen aan de modellen gesteld worden en fashionbureaus vooral deze modellen in hun bestand hebben. Maar zoals in de interviews naar voren komt worden ook vaak modellen die kleiner zijn dan de norm geboekt voor deze opdrachten. Miss Regio NL zou ook graag willen zien dat haar modellen in dit soort campagnes staan. Op dit gebied vormen de fashionbureaus dan ook een grote bedreiging. Daarnaast kan ook voor andere opdrachten de klant gemakkelijk kiezen voor een substituut. Hieraan zitten geen kosten verbonden.

Conclusie

Uit deze analyse komen verschillende kansen en bedreigingen naar voren. Een kans voor Miss Regio NL is dat het concept van Miss Regio NL uniek is. De combinatie van een miss verkiezing en modellenbureau voor meisjes kleiner dan 1.74m is er nog niet in Nederland. Bedreigingen voor Miss Regio NL zijn dat er gemakkelijk kan worden overgestapt naar een

concurrent of substituut, hieraan zitten geen kosten verbonden. Ook is er sprake van een homogeen product waardoor de concurrentie groot is. Daarnaast is het gemakkelijk om de markt als nieuwe marktdeelnemer te betreden, er zijn geen toetredingsbarrières.

4.3 SWOT-analyse & confrontatiematrix

In deze paragraaf worden de SWOT-analyse en confrontatiematrix uitgevoerd.

4.3.1 SWOT-analyse

De SWOT-analyse geeft een overzicht van de sterke en zwakke punten in een organisatie en de kansen en bedreigingen vanuit de omgeving van de organisatie. De belangrijkste sterktes en zwaktes uit de interne analyse dienen als input voor de sterke en zwakke punten in de SWOT-analyse en de belangrijkste kansen en bedreigingen uit de externe analyse dienen als input voor de kansen en bedreigingen in de SWOT-analyse (tabel 1).

Tabel 1 SWOT-analyse

	Sterke punten	Zwakke punten
Interne analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Miss Regio NL biedt een hoge kwaliteit aan • Er wordt alleen gewerkt met gekwalificeerde mensen • Er is al een netwerk opgebouwd • Er worden goede doelen gesteund • Uniek concept: Organiseren van Miss verkiezingen en modellenbureau voor meisjes kleiner dan 1.74m 	<ul style="list-style-type: none"> • Miss Regio NL is geheel afhankelijk van vrijwilligers • Laag budget • Weinig promotie • Weinig vastgelegd op papier over beleid van de organisatie • Weinig expertise op financieel, juridisch, technologisch en marketing gebied
	Kansen	Bedreigingen
Externe analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Economische groei • Veranderd beeld ten opzichte van modellen • Inspelen op de trend maatschappelijk verantwoord ondernemen • Klanten willen keuze hebben uit een uitgebreid modellenbestand • Gebruik internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Homogeen product (intense rivaliteit) • Geen toetredingsbarrières voor nieuwe markt deelnemers • Klanten kunnen gemakkelijk overstappen naar concurrent

5.3.2 Confrontatiematrix

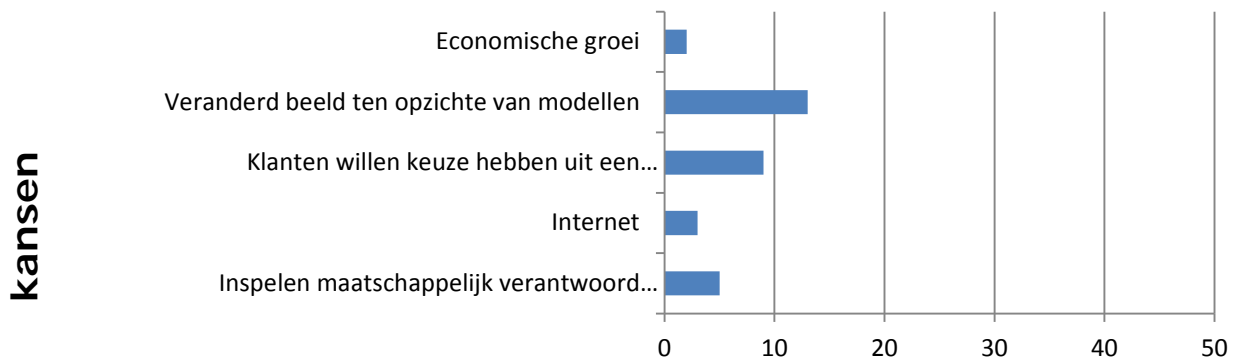
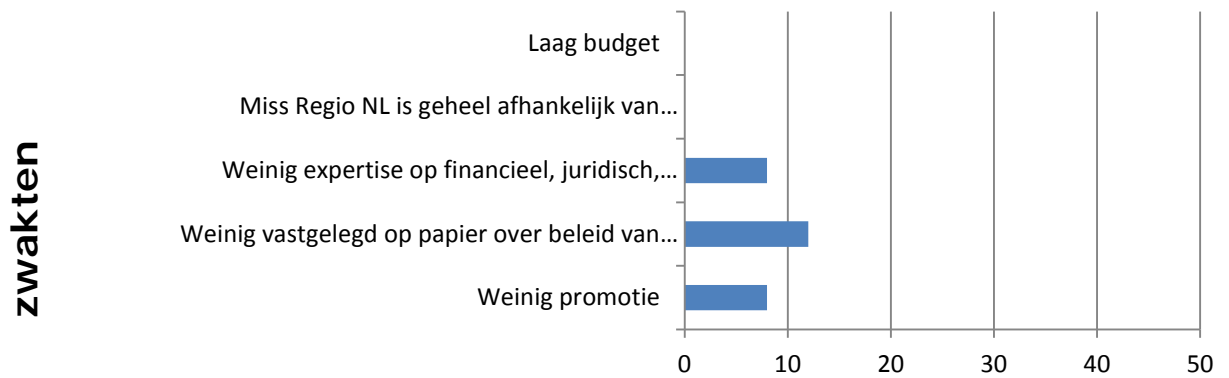
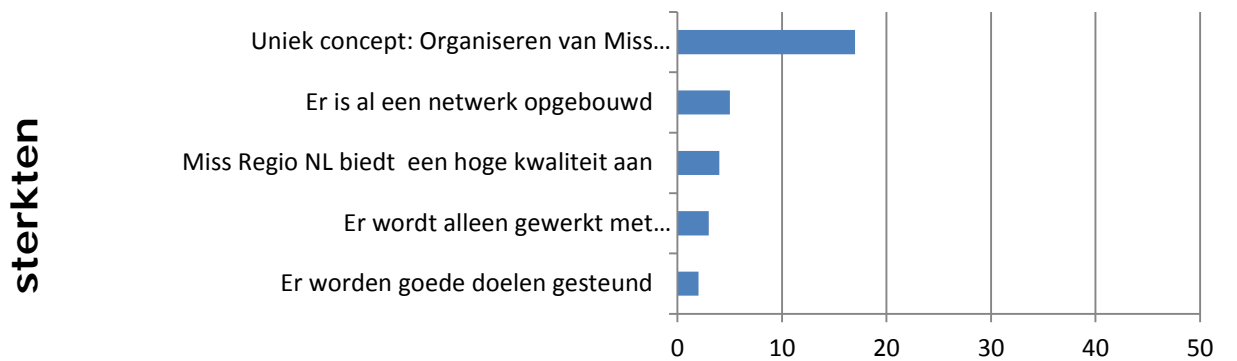
In de confrontatiematrix worden de interne analyse en de externe analyse als het ware met elkaar geconfronteerd. De sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen die in de SWOT-analyse zijn gebruikt, dienen als invulling voor de confrontatiematrix. In de confrontatiematrix worden de volgende aspecten met elkaar geconfronteerd: kansen en sterktes, kansen

en zwaktes, bedreigingen & sterktes, bedreigingen en zwaktes. Zo ontstaan er vier vlakken, in tabel 2 op de volgende pagina is dit ook te zien, de vier vlakken zijn van elkaar gescheiden met de zwarte randen. In de vier vlakken kunnen verschillende strategieën worden toegepast (confrontatiematrix, 2012), deze zijn gegeven in hoofdstuk 3, het theoretisch kader. Door de aspecten uit de interne analyse en externe analyse met elkaar te confronteren ontstaan er verschillende alternatieven waar op ingespeeld kan worden. De kansen, bedreigingen, zwaktes en sterktes worden in de confrontatie matrix gescoord aan de hand van de cijfers 0 (geen kwestie), 1 (issue van geringe waarde), 3 (issue), 5 (belangrijke issue) (management modellen site). Door de cijfers bij elkaar op te tellen ontstaat er een beeld van de belangrijkste kansen, zwaktes, bedreigingen en kansen. En ook kunnen per vlak in de SWOT-analyse de belangrijkste verbanden worden aangegeven(de vlakken met een rode arcering). Aan de hand hiervan ontstaan de hoofdaandachtspunten en kunnen hier op strategieën worden toegepast.

		sterkten					zwakten				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
		Uniek concept: Organiseren van Miss verkiezingen en modellenbureau voor meisjes kleiner dan 1.74m	Er is al een netwerk opgebouwd	Miss Regio NL biedt een hoge kwaliteit aan	Er wordt alleen gewerkt met gekwalificeerde mensen	Er worden goede doelen gesteund	Laag budget	Miss Regio NL is geheel afhankelijk van vrijwilligers	Weinig expertise op financieel, juridisch, technologisch en marketing gebied	Weinig vastgelegd op papier over beleid van de organisatie	Weinig promotie
kansen	1	Economische groei							1	1	1
	2	Veranderd beeld ten opzichte van modellen	5	1					1	1	3
	3	Klanten willen keuze hebben uit een uitgebreid modellenbestand	5						1	1	3
	4	Internet	1	1					1	1	
	5	Inspelen maatschappelijk verantwoord ondernemen					1		1	1	
bedreiginge n	1	Homogeen product (intense rivaliteit)	5		1	1			1	5	
	2	Klanten kunnen gemakkelijk overstappen naar concurrent	1		3	3			1	3	1
	3	Geen toetredingsbarrières voor nieuwe markt deelnemers		3					1		
	4	0									

Tabel 2 confrontatiematrix

Scores confrontatiematrix



Hoofdaandachtspunten

1. Doordat Miss Regio NL een uniek concept heeft en een van de weinige modellenbureaus is die zich specialiseert in modellen kleiner dan 1.74m, zullen zij hierin een uitgebreider modellenbestand hebben dan de concurrent. Hiermee spelen ze in op de wens dat de klant een brede keuze aan modellen wil hebben. Daarnaast wordt met het unieke concept ingespeeld op het veranderde beeld van modellen.
2. Miss Regio NL heeft een uniek concept, ze organiseert missverkiezingen en heeft de functie van een modellenbureau. Hierdoor hebben de modellen die in het modellenbestand staan van miss regio NL al ervaring opgebouwd tijdens de verkiezingen. Dit betekent dat Miss regio NL een hoge kwaliteit biedt. Door de hoge kwaliteit en het unieke concept betekent dit dat Miss Regio NL zich onderscheidt van de concurrent, waardoor de bedreiging van een homogeen product en de daarmee intense rivaliteit tegen worden gehouden. Daarnaast wordt ook het beeld van een homogeen product tegengegaan met de goede doelen die Miss Regio NL steunt, het onderscheidt zich hiermee van de concurrent.
3. Klanten kunnen in de modellenwereld gemakkelijk overstappen naar de concurrent, dit betekent dat klanten in deze branche niet snel loyaal meer zullen zijn aan een modellenbureau. Miss Regio NL zal klanten aan zich moeten binden en behouden. Dit kan bereikt worden met regelmatig klantcontact, door te voldoen aan de vraag van de klant en er voor te zorgen dat een klant tevreden is na een opdracht. Dit kan mede behaald worden door de hoge kwaliteit die Miss Regio al biedt en de gekwalificeerde mensen waar Miss Regio NL mee samenwerkt, dit zorgt voor een tevreden klant. Door het unieke concept kunnen klanten ook worden aangetrokken door Miss Regio NL, dit concept moet daarom zeker worden benadrukt.
4. Kennis op financieel, marketing, technologisch en juridisch gebied zijn erg belangrijk voor het betreden van de markt. Door kennis uit deze gebieden toe te passen kunnen alle genoemde kansen versterkt worden. Door bijvoorbeeld kennis over technologie, kan er op de kans: “ gebruik van internet” ingespeeld worden. Kennis op deze gebieden kan vergroot worden door een zakenpartner te vinden, die verstand heeft van één of meerdere van deze gebieden. Ook kunnen externe partijen hulp bieden, zoals een accountant.
5. Wanneer er weinig vastgelegd is over de doelen, visie, missie en het algehele beleid van een organisatie heeft de organisatie geen duidelijke richting. Hierdoor is er ook geen meetinstrument voor het presteren van een organisatie. Wanneer een organisatie duidelijke doelstellingen heeft zal het makkelijker zijn om op de kansen in te spelen. Er kan dan in combinatie met de doelstellingen en het beleid van de organisatie worden gekeken of bepaalde activiteiten passen bij het beeld van de organisatie. Het versterken van deze zwakte zal daarom een klein effect hebben op het inspelen van kansen.

6. Door meer promotie te maken dan alleen via de website en via social media, zal er meer naamsbekendheid worden gecreëerd. Doordat er weinig reclame wordt gemaakt, weten veel mensen niet dat er een missverkiezing wordt georganiseerd voor meisjes kleiner dan 1.74m. Hierdoor worden er veel deelnemers misgelopen. Door meer deelnemers, kan het modellenbestand verder worden uitgebreid. Hiermee kan ingespeeld worden op de kans: "klanten willen graag keuze hebben uit een uitgebreid modellenbestand". Daarnaast kan er reclame worden gemaakt omdat de economie weer aantrekt. Ook kan er door meer promotie te maken, ingespeeld worden op het veranderende beeld van modellen. Er worden steeds vaker modellen met maten die afwijken van de norm geboekt voor allerlei opdrachten. Door promotie te maken voor bijvoorbeeld de verkiezingen, kunnen klanten en consumenten ook zien, dat modellen die kleiner zijn dan de norm ook mooi zijn als model.
7. Een strategie omvat volgens Porter een aantal activiteiten waarin een organisatie zal uitblinken en zich zal onderscheiden in de markt. Met een goede strategie kan een organisatie daarom een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrenten, en daarmee de intense rivaliteit tegengaan. Door het beleid van een organisatie vast te leggen en daarmee de strategie visie en doelen vast te leggen, kan een organisatie zich dus onderscheiden. Door expertise op verschillende gebieden kan een organisatie zich ook onderscheiden van de concurrent.
8. Wanneer het beleid van de organisatie is vastgelegd en er expertise is op verschillende gebieden kan een organisatie zich beter onderscheiden van de concurrent. Om deze reden zal de klant minder snel de neiging hebben om over te stappen naar de concurrent.
Daarnaast wordt de kans dat een klant overstapt naar de concurrent verkleind door regelmatig klantcontact. Door klanten regelmatig op de hoogte te stellen van nieuwe modellen in het bestand en/ of acties (een soort promotie), blijft de organisatie bij de klant in beeld.

Zoals te zien in de confrontatiematrix hebben alle verbanden met rode arceringen ongeveer dezelfde hoeveelheid punten. Dit betekent dat ook alle strategieën die hier beschreven staan allemaal ongeveer even belangrijk zijn. Daarom wordt de prioriteit gelegd op het beleid van de organisatie, dit is de belangrijkste zwakte van Miss Regio NL. Wanneer een organisatie richtlijnen heeft, kan het aan de hand van deze richtlijnen ook haar verdere activiteiten hier op aansluiten. Wanneer de strategie is geformuleerd, zal daarna de prioriteit liggen bij het met een sterkte inspelen op kansen en bedreigingen. Een sterkte is iets dat de organisatie al bezit, hier hoeft niets voor te veranderen. Door als nieuwe toetreders zich eerst te richten op de sterkten van de organisatie en deze ook te behouden bij het toetreden tot de markt, kan aan de hand van de hierboven bijbehorende strategieën alvast een klein marktaandeel verkregen worden. Daarna kan gekeken worden naar zwaktes die verbeterd kunnen worden en de hierbij behorende strategieën.

9. Conclusie

De twee onderzoeksvragen die aan het begin van dit onderzoek zijn gesteld waren: “Is er een markt voor Miss Regio NL?” en “Hoe kan Miss Regio NL zich het beste positioneren op de markt?”. In de volgende paragrafen zullen de deelvragen worden beantwoord. Hierbij moet worden aangegeven dat het onderzoek niet geheel kon worden uitgevoerd zoals in de methodologie is beschreven. De interviews zijn niet representatief voor de werkelijkheid, er zijn hiervoor te weinig interviews beantwoord. De resultaten van het onderzoek kunnen daarom niet geheel overeenkomen met de werkelijkheid. Het advies voor Miss Regio NL is daarom een indicatie.

6.1 Is er een markt voor Miss Regio NL?

Miss Regio NL zal een nieuwe marktdeelnemer worden in de modellenbranche. Uit de externe analyse is gebleken dat er veel concurrentie is in de modellenbranche, dit komt doordat de modellenbureaus een homogeen “product” aanbieden. Wel is uit de analyse naar voren gekomen dat modellenbureaus zich kunnen richten op verschillende opdrachten. In de highfashion industrie concurreren vooral de fashionbureaus met elkaar om opdrachten zoals editorials, campagnes en catwalkshows. Dit komt doordat bij dit soort opdrachten modellen aan de strenge eisen moeten voldoen. Daarnaast is er ook veel commercieel werk waar de andere modellenbureaus, maar ook de fashionbureaus met elkaar om concurreren. Kortom er is veel concurrentie in de modellenbranche. Maar door zich te onderscheiden van de concurrent en door klanten te binden, is het mogelijk voor een organisatie om succesvol te zijn binnen deze industrie. Klanten hebben namelijk veel macht, waardoor ze gemakkelijk kunnen switchen naar de concurrent. Door klanten te binden, wordt het switchen tegen gegaan.

Toetreden tot markt is erg gemakkelijk, er zijn geen toetredingsbarrières.

Uit de analyse komt naar voren dat er zeker ruimte is voor Miss Regio NL om succesvol te worden binnen deze branche. Doordat Miss Regio NL al een netwerk heeft opgebouwd met de missverkiezingen die de afgelopen jaren zijn gehouden, zal de organisatie binnen dit netwerk een goede start kunnen maken met haar modellenbureau en zich daarna kunnen binden aan meerdere klanten in deze omgeving. Zoals in de externe analyse al naar voren kwam, zijn het hebben van een netwerk en een groot modellenbestand essentieel voor het slagen in de modellenbranche. Dit laatste heeft Miss Regio ook al opgebouwd, door de missverkiezingen heeft Miss Regio NL al een modellenbestand. Daarnaast onderscheidt Miss Regio NL zich van de concurrent door ook missverkiezingen te organiseren voor meisjes kleiner dan 1.74m. In de modellenbranche is het belangrijk dat er onderscheid wordt gemaakt met de concurrent. Hierdoor zal Miss Regio NL, net als androgyn models al snel meer naamsbekendheid kunnen verkrijgen en de bedreiging van de hevige concurrentie tegen kunnen gaan.

Miss Regio NL zal wel rekening moet houden met haar zwakke punten. De organisatie is nog geheel afhankelijk van vrijwilligers en externe partijen, heeft weinig expertise op gebieden

als technologie marketing en er is niets vastgelegd over het beleid van de organisatie. Het wegvallen van de vrijwilligers en externe partijen is de belangrijkste bedreiging voor Miss regio NL. Kansen zijn het veranderde beeld over modellen en de verwachte economische groei, deze beide aspecten kunnen zorgen voor veel mogelijkheden voor Miss Regio NL. De conclusie die hieruit volgt is dat het mogelijk is voor Miss Regio NL om zich op deze markt te vestigen, maar dit zal lastig worden door de hevige concurrentie die Miss Regio NL zal ondervinden. Andere modellenbureaus bieden namelijk ook modellen kleiner dan 1.74m. aan. Maar door het netwerk dat Miss Regio NL al heeft opgebouwd en het unieke concept is er een kans van slagen.

9.2 Hoe kan Miss Regio NL zich het beste positioneren op de markt?

Om deze deelvraag te beantwoorden zal de markt eerst gesegmenteerd moeten worden, moet er een targetmarkt worden gekozen, dit is meest aantrekkelijke groep klanten. Na het segmenteren en de targeting, kan bepaald worden welke positie de organisatie op de markt gaat innemen.

6.2.1 Segmenteren

Door segmentatie kan men beter in de behoeften van individuele klanten voorzien. Voor dit onderzoek zal, zoals gezegd in het theoretisch kader, de markt worden gesegmenteerd aan de hand van marktkenmerken als variabelen. Miss Regio NL wil graag allerlei klanten in haar bestand hebben, zoals tijdschriften, bekende kledingmerken, lokale winkels, kledingontwerpers, grote ketens. Miss Regio NL kan dus voor klanten in verschillende branches opdrachten uitvoeren. Klanten in deze branches kunnen verschillende behoeften hebben, maar Miss Regio NL zal aan elke klant hetzelfde product aanbieden.

De klanten kunnen op vele manieren gesegmenteerd worden. Bij Miss Regio NL zal eerst geografisch gesegmenteerd worden, dit betekend dat alleen wordt gekeken naar Nederland en niet op internationaal niveau. Meestal volgt na een eerste manier van segmenteren, nog een andere manier van segmenteren (Blythe). Na deze eerste manier van segmenteren, kan Miss Regio NL er dus voor kiezen om te segmenteren op het soort werk dat verricht moet worden, dit kan zoals tijdens de analyse naar voren is gekomen, high fashion werk zijn of commercieel werk.

6.2.2 Targeting

Nadat de markt is gesegmenteerd, kan er een targetmarkt worden gekozen. De targetmarkt is de meest aantrekkelijk groep klanten die Miss Regio NL kan dienen.

Miss Regio NL zal zich op nationaal niveau gaan richten. Voordat Miss Regio NL, de internationale markt op gaat, zal de organisatie eerst in Nederland moeten groeien. Daarom zal eerst alleen gekeken worden naar de Nederlandse markt.

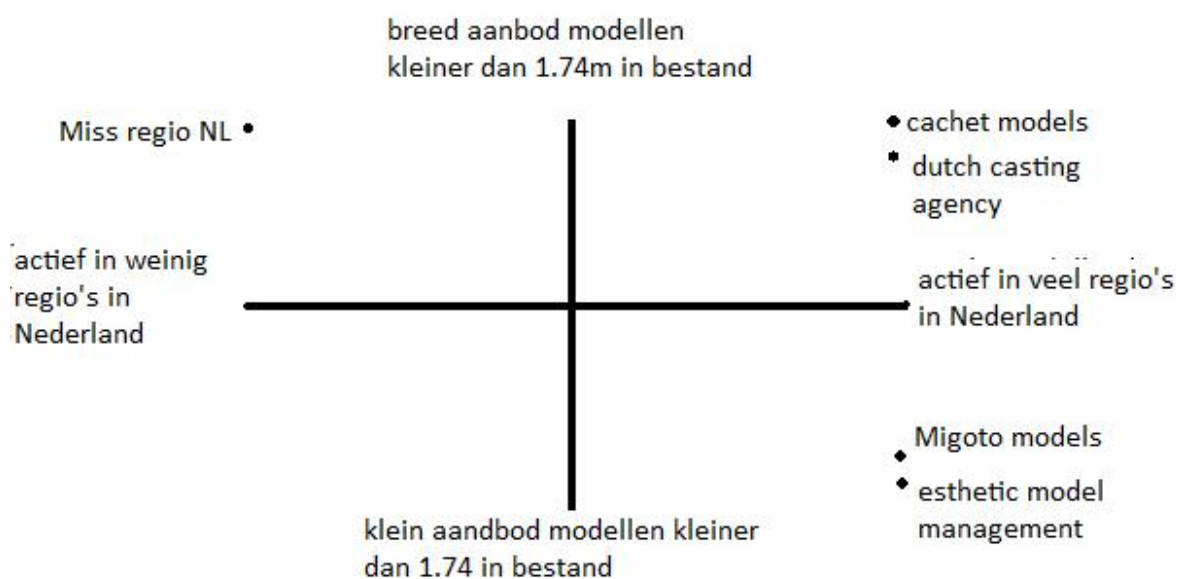
Daarna kan Miss Regio NL ervoor kiezen om te gaan segmenteren op high fashion werk of commercieel werk. In de high fashion industrie gelden nog steeds bepaalde maten waaraan een model moet voldoen. In dit segment concurreren dan ook vooral de fashionbureaus met elkaar. Voor Miss Regio NL is deze markt daarom nog niet zo aantrekkelijk, daarom zal Miss

Regio NL kunnen segmenteren op commercieel werk. Bij het commerciële werk worden modellen met allerlei verschillende maten gekozen voor opdrachten.

Bij deze manier van targetting zal gebruikt worden gemaakt van “undifferentiated marketing” (Blythe), dit betekent dat voor alle segmenten dezelfde marketingmix gebruikt zal worden.

6.2.3 Positionering

Nadat er een geschikte targetmarkt is gekozen, kan de organisatie de positie in de markt bepalen. Hieronder, in figuur 5, is de positioneringsmatrix weergegeven. Deze matrix geeft aan welke positie Miss Regio NL op dit moment op de markt heeft. Voor het bepalen van een geschikte positie voor Miss Regio NL zal er moeten worden gekeken naar de concurrentie, want Miss Regio NL zal zich hiervan moeten onderscheiden om succesvol te zijn.



Figuur 6 positioneringsmatrix

Zoals te zien in figuur 5 is het slecht voor een organisatie om zich links onder in het kwadrant te bevinden. Een organisatie die zich hier bevindt is namelijk actief in weinig regio's en heeft een klein aanbod aan modellen kleiner dan 1.74m in hun bestand. Hier bevindt zich dan ook geen concurrentie voor Miss Regio NL. De Dutch casting agency, cachet models en Miss Regio NL hebben alle drie een breed aanbod aan modellen kleiner dan 1.74m in hun bestand. De Dutch casting agency en Cachet models zijn beide grote modellenbureaus, die naast de modellen kleiner dan 1.74m, nog vele andere modellen in hun bestand hebben. Hierdoor zijn de bureaus qua modellenbestand aantrekkelijker voor klanten dan Miss Regio NL.

Voor Miss Regio is het verstandig om zich nog niet naar het kwadrant waar Cachet models en de Dutch casting agency te verplaatsen. Miss Regio NL is zoals gezegd de enige organisatie die tegelijkertijd missverkiezingen organiseert en een modellenbureau heeft

voor meisjes kleiner dan 1.74m. Dit maakt de organisatie uniek en hiermee onderscheidt het zich van de concurrent.

Zoals in de confrontatiematrix naar voren komt kan de bedreiging van de intense rivaliteit tegen gehouden worden door het onderscheid wat Miss Regio NL maakt met haar unieke concept en de kwaliteit die ze bieden.

Miss Regio NL heeft al een netwerk opgebouwd, dit is vooral een lokaal netwerk. Een netwerk hebben is essentieel voor het succesvol zijn van een modellenbureau. Miss Regio NL kan daarom het beste aan de hand van het al opgebouwde netwerk en de aanbevelingen die worden gegeven in het volgende hoofdstuk, haar netwerk verder uitbreiden en groeien. Wel is er voor deze positionering in de matrix een bepaalde positioneringsstrategie nodig (Kotler, 2008). Bij deze strategie moet er een invulling worden gegeven aan de marketingmix. De marketingmix bestaat uit 4P's, product, prijs, plaats en promotie. Deze 4P's moeten zo worden bepaald dat er klanten worden getrokken naar de organisatie en niet naar de concurrent.

- Product: Het "product" dat Miss regio NL aanbiedt zijn modellen die kleiner zijn dan 1.74m. Er wordt alleen voor modellen kleiner dan 1.74m gekozen omdat dit de organisatie uniek maakt.
- Prijs: De prijs voor een model heeft Miss Regio NL vastgesteld op 400 euro per dag. Dit is in overleg met een marketingbureau geweest, die prijzen van andere modellenbureaus heeft vergeleken. Dit is een redelijk lage prijs voor een model. Maar omdat Miss Regio NL nieuw is in de markt en er sprake is van een "homogeen product", zullen klanten eerder voor Miss Regio NL kiezen als deze een lagere prijs biedt dan de concurrent.
- Plaats: Op dit moment voert Miss Regio NL haar activiteiten uit vanuit huis. Miss Regio NL kan haar activiteiten blijven uitvoeren vanuit huis. Een model kan namelijk naar de klant toe reizen voor een opdracht en voor het organiseren van de opdrachten en miss verkiezingen kan er ook eventueel naar de klant toe gereisd Maar voor een professionelere uitstraling naar de klanten toe, en om ook klanten zelf te ontvangen is het beter om alles te regelen vanuit een kantoor. De plaats waar het kantoor is gevestigd is in de modellenbranche niet belangrijk.
- Promotie: Miss Regio NL maakt op dit moment al reclame via haar website, via social media en persoonlijke acquisitie. Ook wordt er af en toe een beurs bezocht. Voor meer naamsbekendheid onder klanten, is het belangrijk dat Miss Regio NL veel beurzen bezoekt en dat er mond-op-mond reclame plaatsvindt. Daarnaast zou Miss Regio NL gebruik kunnen maken van nieuwsbrieven aan klanten. Zo blijven klanten op de hoogte van het veranderende modellenbestand en het belangrijke nieuws van Miss Regio NL. OP deze manier blijft een klant gebonden met de organisatie. Voor meer naamsbekendheid onder potentiële modellen, zou Miss Regio NL advertenties kunnen plaatsen op verschillende sites of in tijdschriften die veel bekeken worden door meisjes/vrouwen tussen de 16 en 26 jaar.

Mocht het betreden van dit kwadrant op de markt succesvol zijn, dan kan Miss Regio NL zich begeven naar het kwadrant waarin Cachet models en de Dutch casting agency zich bevinden. Miss regio NL kan zich dan gaan richten op organisaties op nationaal niveau. Dit betekent dat er zeker groei mogelijk is voor Miss Regio NL, mits er aan een aantal zwakke punten van de organisatie gewerkt wordt.

10. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk zullen de aanbevelingen gegeven worden voor Miss Regio NL. De aanbevelingen moeten er voor zorgen dat Miss Regio NL succesvol zal zijn en zal groeien in de markt. Deze aanbevelingen zijn gebaseerd op de interne en externe analyses die zijn uitgevoerd en de conclusies die hieruit zijn getrokken.

Hierbij moet ook worden aangegeven, net als in het vorige hoofdstuk, dat het onderzoek niet geheel kon worden uitgevoerd zoals in de methodologie is beschreven. De interviews zijn niet representatief voor de werkelijkheid, er zijn hiervoor te weinig interviews beantwoord. De resultaten van het onderzoek kunnen daarom niet geheel overeen komen met de werkelijkheid. Het advies wat aan Miss Regio NL gegeven wordt is daarom een indicatie. De aanbevelingen staan op volgorde van prioriteit, de aanbevelingen met de hoogste prioriteit staan boven aan.

Voor dat de markt betreden worden, moet er een duidelijke visie, strategie en doelen bepaald worden. En moet er bepaald worden welke positie Miss Regio NL in zal nemen op de markt. Dit geeft de organisatie richtlijnen voor het betreden van de markt.

- **Positionering**

Zoals in deelvraag 2 naar voren kwam, moet Miss Regio zich gaan richten op een bepaald marktsegment en in dit marktsegment een positie innemen. Volgens dit onderzoek zal Miss Regio NL zich eerst moeten gaan richten op de lokale omgeving in het commerciële werk, hierin is al een netwerk is opgebouwd en deze kan eerst verder uitgebreid worden. Mocht dit succesvol zijn dan kan Miss Regio NL zich gaan richten op het nationale niveau.

- **Het stellen van een duidelijke strategie, visie en doelen.**

Uit de interne analyse is gebleken dat er weinig is vastgelegd op papier over de strategie van de organisatie en de doelen. Met een goede strategie kan een organisatie een onderscheidende positie innemen ten opzichte van de concurrent. Ook is een strategische planning richtinggevend voor alle beslissingen die een organisatie neemt voor de komende jaren.

Naast een strategisch plan heeft Miss regio NL duidelijke doelstellingen nodig. Doelstellingen zijn namelijk tastbare resultaten die nagestreefd worden om de missie, visie en strategie van de organisatie te verwezenlijken (visie-strategie, 2011).

Doelstellingen moeten SMART zijn. Dit betekent dat ze specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden moeten zijn.

Hierna wordt er gekeken naar aanbevelingen, die met een laag budget behaald kunnen worden.

- **Contact met de klant onderhouden**

Uit de externe analyse is gebleken dat de klanten in de modellenbranche gemakkelijk kunnen overstappen naar de concurrent en dat het daarom verstandig is om een netwerk op te bouwen als modellenbureau.

Een netwerk kan Miss Regio NL verder opbouwen door ervoor te zorgen dat klanten tevreden zijn na een opdracht en door het klantencontact te onderhouden.

Dit kan gemakkelijk gedaan door gegevens van organisaties en hun behoeftes en voorkeuren bij te houden.

Daarnaast kan er na een opdracht om feedback gevraagd worden aan de klant. Er kan via de mail een link naar een klant worden gestuurd voor het invullen van het evaluatieformulier. In dit evaluatie formulier zullen vragen moeten staan zoals om voor opdracht het ging, of de klant tevreden was, en of de klant terug zal keren naar Miss Regio NL.

- **Gebruik maken van internet**

Door de website van Miss Regio NL interactiever te maken, zoals per model aan te geven wat de lengte en de maten van het model zijn en er een aantal foto's bij zetten. Hierdoor krijgt de klant een goede impressie van de modellen die Miss Regio NL in haar bestand heeft. Zo heeft een klant sneller de neiging om via Miss Regio NL een model te boeken.

Aan de hand van de bovengenoemde aanbevelingen en met het huidige opgebouwde netwerk, zal Miss Regio NL zich moeten kunnen uitbreiden regionaal. Klanten kunnen geworven worden via de manier waarop dat altijd al werd gedaan, via persoonlijke acquisitie of via beurzen. En modellen kunnen via de aankomende missverkiezing worden verkozen. Als dit succesvol is en Miss Regio NL hogere inkomsten heeft kunnen de volgende aanbevelingen worden uitgevoerd. Voor de volgende aanbevelingen zal er namelijk een hoger budget beschikbaar moeten zijn.

- **Promotie**

Met de reclame die Miss Regio NL nu maakt op haar website en op social media, zal er niet meer naamsbekendheid gecreëerd worden. Door meer reclame te maken, wordt de naamsbekendheid van Miss Regio NL groter. Dit levert meer deelnemers op tijdens verkiezingen en meer klanten. Dit betekent een hogere omzet en dus meer

groei. Manieren waarop er meer reclame gemaakt kan zoals gezegd bij de marketingmix met nieuwsbrieven, het bezoeken van beurzen en het plaatsen van advertenties op sites en in tijdschriften die veel bekeken worden door meisjes tussen de 16 en 26 jaar.

Voor het maken van meer reclame zal er wel een budget moeten zijn. Eerst zal met opdrachten uit het huidige netwerk van Miss Regio NL hiervoor geld binnen moeten worden gehaald, pas daarna kan er meer promotie gemaakt worden.

- **Vervolgonderzoek**

Doordat er weinig interviews konden worden afgenomen, geeft het advies slechts een indicatie. Wel is gebleken dat uit de interviews die zijn gehouden waardevolle informatie naar voren kwam over de directe omgeving van de organisatie. Een vervolgonderzoek, waar meer interviews met potentiële klanten en concurrenten worden gehouden, kan daarom zeer waardevol zijn voor Miss Regio NL. Dit kan nieuwe inzichten bieden voor het betreden van de markt en het opstellen van een strategisch plan en een uitgebreid marketing plan.

Voor meer expertise op verschillende gebieden zou Miss Regio voor de volgende aanbeveling kunnen kiezen:

- **Organisatiemodel/lijst met expertises**

Als Miss Regio NL wil groeien, is er meer expertise nodig op het gebied van marketing, financiën, juridisch en technologie nodig. Nu is er nog weinig kennis op deze gebieden. Maar door een zakenpartner te vinden, met kennis op deze benodigde gebieden zou Miss Regio NL zich sneller kunnen professionaliseren en daarmee eerder succesvol kunnen zijn op de markt. Miss Regio NL moet wel een ondernemende organisatie blijven (Mintzberg, 2010). Zoals gezegd zijn er in een ondernemende organisatie weinig top managers en weinig structuur en systemen, waardoor de organisatie flexibel is.

Bibliografie

(sd). Opgehaald van management modellen site:

http://www.gertjanschop.com/modellen/swot_analyse.html

Swot-analyse. (2007). Opgehaald van <http://zakelijk.infonu.nl/marketing/3380-swot-analyse-en-confrontatiematrix.html>

CBS. (2008). Opgehaald van <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/gezondheid-welzijn/publicaties/artikelen/archief/2008/2008-2367-wm.htm>

7S model. (2011). Opgehaald van <http://www.pmwiki.nl/kennis/7-s-model>

STIR. (2011). Opgehaald van <http://www.slideshare.net/fullscreen/marketingfactsnl/stir-tabel-internetpopulatiemss2011/1>

visie-strategie. (2011). Opgehaald van www.visie-strategie.nl

confrontatiematrix. (2012). Opgehaald van www.confrontatiematrix.nl

CPB. (2012). Opgehaald van <http://www.cpb.nl/cijfer/kortetermijnraming-september-2012>

7S model. (sd). Opgehaald van www.7smodel.nl

belastingdienst. (sd). Opgehaald van

http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/winst/inkomstenbelasting/inkomstenbelasting_voor_ondernemers/ondernemersaftrek/ondernemersaftrek

Blythe, J. (sd). segmentation, targeting and positioning. In J. blythe, *principles & practice of marketing*.

Boddy, D. (. (2008). *Management - an Introduction*. Pretice Hall .

Boddy, D. (2008). Management an introduction. In D. Boddy.

CBS. (sd). Opgehaald van <http://www.nownederland.nl/facts/bellen-mobiel/gebruik-mobiel-internet/>

de Pelsmacker, P., & van Kenhove, P. (2007). marktonderzoek methoden en toepassingen. In P. van Kenhove, & P. de Pelsmacker.

(2010). Organiseren & Managen. In A. Doelen, & A. Weber.

dutchmodelinfo. (sd). Opgehaald van www.dutchmodelinfo.nl

Handy, C. (2008). Management an Introduction. In D. Boddy, *management an introduction* .

interne analyse. (sd). Opgehaald van www.interne-analyse.nl

Kotler, P. (2008). principles of marketing. In P. Kotler.

kvk. (sd). Opgehaald van
http://www.kvk.nl/ondernemen/brancheinformatie/branchewijzer/zakelijke_diensten/uitzendbureau/arbeidsbemiddeling/?view=cijfers&chart=ondernemingen

KvK. (2012, oktober). KvK. Opgehaald van http://www.kvk.nl/download/Rechtsvormen_tcm14-269155.pdf

Mintzberg. (2010). Mintzberg's organizational types. In R. L. Daft, *Understanding the theory and design of organisations*.

rijksoverheid. (sd). Opgehaald van <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/subsidies-vws/het-subsidiebeleid>

Schermer, K., & Quint, P. (2008). *De organisatie als hulpmiddel*.

Bijlage 1. 7S-model

Shared Values.

Shared values ook wel de bedrijfscultuur, houdt in welke cultuur er heerst in een organisatie. Wordt er vaak in teams gewerkt dan is er sprake van een open cultuur. Daarnaast is het van belang om te weten welke normen en waarden er heersen in een organisatie. En of iedereen kennis heeft van de missie en visie van het bedrijf.

Strategy

Bij de analyse van strategie wordt gekeken naar de doelen die een organisatie heeft gesteld en hoe de organisatie deze doelen wil gaan bereiken.

Systems

De systemen bestaan uit technologie, procedures en instrumenten voor werkwijzen maar ook voor communicatiestromen.

Structuur

Bij de analyse van structuur wordt gekeken naar de manier waarop een organisatie is ingericht. Hierbij zijn zaken als bureaucratie, taakverdeling, coördinatie, verantwoordingsniveaus en algemene organisatiestructuur van belang.

Style

Style is de manier waarop leiding wordt gegeven aan medewerkers. Zijn er veel lagen managementlagen of is er sprake van een platte organisatie? Wordt inbreng gewaardeerd, of wordt zoveel mogelijk gestandaardiseerd? Mogen medewerkers meebeslissen? Hoe wordt omgegaan met kritiek en conflicten? De manier van leiderschap kan de werksfeer sterk beïnvloeden.

Skills

Dit zijn de sleutelvaardigheden van een bedrijf, hoe onderscheidt de organisatie zich van zijn concurrenten. Dit bijvoorbeeld zijn leverbetrouwbaarheid, innovatief vermogen of klantvriendelijkheid.

Staff

Bij staff wordt het personeel geanalyseerd, hierbij wordt onder andere gekeken naar de opbouw van het personeel naar kennis, ervaring en leeftijd. Ook wordt er gekeken of het personeel voldoende gekwalificeerd zijn en of deze flexibel, creatief en stressbestendig zijn.

Bijlage 2. Interviewvragen Susan Stunnebeek

Strategy

1. Wat zijn de doelstellingen van Miss Regio NL?
2. Op welke manier wil Miss Regio NL deze doelstellingen bereiken?

Structure

3. Hoe ziet de organisatie eruit? (*organigram*)
4. Is er een taakverdeling, zo ja, hoe ziet deze eruit?
5. Hoe worden mensen gecoördineerd?
6. Wie mogen er beslissingen nemen?

Systems

7. Welke communicatiestromen zijn er binnen Miss Regio NL?
8. Zijn er vaste procedures/ werkwijzen?

Staff

9. Zijn er medewerkers in dienst, zo ja zijn deze gekwalificeerd?
10. Hoe zullen in de toekomst medewerkers gerekruteerd , gemotiveerd en behouden worden?

Style

11. Hoe wordt er omgegaan met kritiek en conflicten?
12. Hoe wordt er op fouten van anderen gereageerd?
13. Als er medewerkers in dienst zijn, wordt er blijk van waardering uitgesproken naar hun werk?

Skills

14. Wat zijn kerncompetenties van Miss Regio NL? (*waar zijn jullie erg goed in, waarmee onderscheidt Miss regio NL zich van concurrenten*)

Shared Values

15. Wat is de missie van Miss regio NL? (*waarom bestaat de organisatie*)
16. Wat is de visie van Miss Regio NL? (*waar wil de organisatie in de toekomst staan*)
17. Zijn er gedeelde normen en waarden binnen Miss Regio NL, zo ja, wat zijn deze normen en waarden?

Bijlage 3. Uitwerking interviewvragen Susan Stundebeek

Strategy

1/2. Onze doelstelling voor 2013 is 2000 aanmeldingen voor de miss verkiezing, daarnaast wil ik graag genoeg omzet creëren om van rond te komen. Ook wil ik graag dat de organisatie niet alleen in Nederland groter wordt maar ook in het buitenland bekender wordt. Dit doel willen we bereiken door te netwerken, en evenementen en bijeenkomsten te benaderen. De reacties die we krijgen zijn over het algemeen erg positief.

Daarnaast willen graag samen met studenten en vrijwilligers de organisatie concreter opzetten. Er zijn nog geen concrete doelstellingen voor bijvoorbeeld de omzet en het aantal opdrachten dat we bij miss Regio NL binnen

Structure

3. De organisatie bestaat naast mij uit een bestuur. In de bestuur zitten Edith, Linda en ik. Colette doet secretariaal werk voor de organisatie. Voor het scouten van de missen en tijdens de miss verkiezingen zelf helpen vrijwilligers. Het bestuur is niet vastgelegd, maar met de notaris is overlegt dat er twee personen nodig waren voor de stichting. Dat zijn mijn dochter en ik.

In de stichting wil ik graag terugtreden als bestuurslid en hiervoor een onafhankelijk persoon in de plaats hebben.

4. Er is een taakverdeling, maar deze ligt niet vast. Tijdens de miss verkiezingen wordt er een schema gemaakt met de taakverdeling. Voor de boekhouding heb ik hulp en voor andere zaken als financiën en justitieel, helpen mensen mij.
5. Tijdens vergaderingen heb ik een map, hier staan dingen in die tijdens de vergaderingen worden besproken, zodat iedereen weet wat er gedaan moet worden. Ik coördineer iedereen door mails toe te sturen, maar zelf doe ik heel veel. Dus veel coördinatie is niet nodig.
6. Alleen ik mag beslissingen nemen, in overleg met de rest van het bestuur (Edith en Linda). Dit gaat vaak wel in overleg met adviseurs.

Systems

7. De communicatie bij ons gaat via telefoon, mail, besprekingen en uitnodigingen.
8. Ik heb geen vaste procedures en werkwijzen, wat ik altijd doe is gewoon naar bedrijven toestappen, er contact mee zoeken en laten zien wat Miss Regio NL is.

Staff

9. De visagisten, kappers, fotografen en vrijwilligers die ons helpen zijn allemaal gekwalificeerd. Ook werken wij met kledingzaken die “grote” bekende merken verkopen
10. Hier is nog niet over na gedacht, maar ik wil er voor zorgen dat ik de juiste mensen naast me heb en dat deze mensen gemotiveerd zijn en plezier in hun werk hebben

Style

11. Op kritiek ga ik niet meteen op in, houdt de kritiek aan dan ga ik er na een bepaalde periode wat mee doen.
12. Met fouten van anderen ga ik om door een gesprek aan te gaan met deze personen en deze fouten bespreekbaar te maken, ik spreek mensen er wel echt op aan. Als voorzitter neem ik wel de verantwoordelijkheid voor deze fouten. Met het bestuur moet dan overlegd worden, wat we er mee gaan doen.
13. Ja ik heb wel eens een barbecue gegeven als blijk van waardering naar iedereen die geholpen heeft. En evaluatie gesprekken worden gehouden. Ook worden in persberichten en programmaboekjes de sponsoren en het team van Miss Regio NL bedankt.

Skills

14. Onze miss verkiezing is uniek, bij veel miss verkiezingen worden de meisjes die kleiner zijn dan 1.74m maar doorgelaten tot een bepaalde ronde en maken sowieso geen kans om te winnen. Bij Miss Regio NL gebeurt dit wel. Daarnaast werken wij met professionals en willen we een hoge kwaliteit garanderen.

Shared Values

15. De missie van Miss Regio NL is: jonge dames, kleiner dan 1.74 m, uit heel Nederland en België (in de leeftijd van 16 t/m 26 jaar) een kans geven in de modellenwereld.
16. De visie is dat we betaalde opdrachten krijgen, dat de meisjes in modebladen komen te staan en bij grote evenementen aanwezig zijn. We willen dat onze missen de top bereiken. Ik wil graag dat de verkiezing in Nederland verder uitgebreid en ook internationale miss verkiezingen gaan organiseren.
17. Deze zijn er niet.

Bijlage 4. interview potentiële klanten en concurrenten

Interview potentiële klanten

1. Waarop baseert u de keuze voor een model voor fotoshoots en dergelijke?
2. Aan welke eisen moeten de modellen voldoen?
3. Zitten er wel eens modellen tussen die kleiner zijn dan 1.74?
4. Indien het antwoord nee is: Waarom wordt hier nooit voor gekozen? Staat u in de toekomst open voor modellen van deze lengte.
5. Zitten er wel eens modellen tussen met een maatje meer?
6. Indien het antwoord nee is: Waarom wordt hier nooit voor gekozen? Staat u in de toekomst open voor modellen met een maatje meer?
7. Kiest u altijd via hetzelfde modellenbureau uw modellen?
8. Zo ja, waarom kiest u altijd voor dit modellenbureau?

Interview concurrenten

1. Wat voor modellen worden op dit moment het meest geboekt, qua lengte, haarkleur, maat, etcetera?
2. Worden modellen met maten die afwijken van de norm (maat 34/36) vaak geboekt? Zo ja, voor welke soort activiteiten wordt dit gedaan? Bijvoorbeeld editorials voor modebladen en grote campagnes of juist voor commercieel werk en castings voor reclame
3. Worden modellen die kleiner zijn dan de norm (1.74m-1.80) vaak geboekt? Zo ja, voor welke soort activiteiten wordt dit gedaan? Bijvoorbeeld editorials voor modebladen en grote campagnes of juist voor commercieel werk en castings voor reclame
4. Denkt u dat het voor een nieuw modellenbureau gemakkelijk is om tot de markt toe te treden? Waarom wel of waarom niet?
5. In hoeverre is er sprake van concurrentie in de modellenbranche?
6. Waarmee maakt u onderscheid van uw concurrent?

Bijlage 5. lengte Nederlandse bevolking

Totaal 20 jaar en ouder	Lengte naar geslacht	Mannen		
			Kleiner dan 163 cm	% 1,0
			163-167 cm	3,3
			168-172 cm	11,8
			173-177 cm	18,2
			178-182 cm	26,7
			183-187 cm	23,2
			188-192 cm	9,3
			193-197 cm	4,9
			Groter dan 197 cm	1,5
			<u>Gemiddelde lengte</u>	cm 180,3
			<u>Standaardfout gemiddelde lengte</u>	0,1
		<u>Vrouwen</u>	Kleiner dan 153 cm	% 1,7
			153-157 cm	5,6
			158-162 cm	15,6
			163-167 cm	25,0
			168-172 cm	29,3
			173-177 cm	14,9
			178-182 cm	6,5
			183-187 cm	1,2
			Groter dan 187 cm	0,2
			<u>Gemiddelde lengte</u>	cm 167,4
			<u>Standaardfout gemiddelde lengte</u>	0,1

Bijlage 6. Interview Dutch casting agency

1. *Wat voor modellen worden op dit moment het meest geboekt, qua lengte, haarkleur, maat, et cetera?*

Dit verschilt bij ons erg, wij hebben modellen van verschillende lengtes en met verschillende maten in ons bestand. Deze worden bij ons allemaal geboekt door verschillende klanten.

2. *Worden modellen met maten die afwijken van de norm (maat 34/36) vaak geboekt? Zo ja, voor welke soort activiteiten wordt dit gedaan? Bijvoorbeeld editorials voor modebladen en grote campagnes of juist voor commercieel werk en castings voor reclame.*

Ja klanten komen vaak bij ons met een idee van wat ze willen, hier gaan wij de juiste modellen voor zoeken. Dit kunnen ook modellen zijn met een maatje maar.

3. *Worden modellen die kleiner zijn dan de norm (1.74m-1.80) vaak geboekt? Zo ja, voor welke soort activiteiten wordt dit gedaan? Bijvoorbeeld editorials voor modebladen en grote campagnes of juist voor commercieel werk en castings voor reclame.*

Hetzelfde geldt voor modellen die kleiner zijn. Mochten klanten een kleiner model willen, dan gaan wij in ons bestand op zoek naar een kleiner model. Deze modellen worden onder andere geboekt voor commercial, fotoshoots, campagnes et cetera.

4. *Denkt u dat het voor een nieuw modellenbureau gemakkelijk is om tot te markt toe te treden? Waarom wel of waarom niet?*

Ja ik denk dat dit welk gemakkelijk is, je moet alleen wel je klanten hebben.

5. *In hoeverre is er sprake van concurrentie in de modellenbranche?*

Concurrentie is er altijd, hier hebben wij ook last van

6. *Waarmee maakt u onderscheidt van uw concurrent?*

*Deze vraag kon niet beantwoordt worden door de receptioniste.

Bijlage 7. Interview Cachet models

1. *Wat voor modellen worden op dit moment het meest geboekt, qua lengte, haarkleur, maat, et cetera?*

Dit is bij ons erg verschillend, we hebben een ruim aanbod, van baby tot opa en oma. Deze worden voor geboekt voor commercieel werk. Daarnaast hebben we new faces, dit zijn meisjes die ook echt aan de fysieke criteria moeten voldoen. Dit is vooral voor de fashion industrie.
2. *Worden modellen met maten die afwijken van de norm (maat 34/36) vaak geboekt? Zo ja, voor welke soort activiteiten wordt dit gedaan? Bijvoorbeeld editorials voor modebladen en grote campagnes of juist voor commercieel werk en castings voor reclame.*

Nee hier is bij ons weinig vraag naar.
3. *Worden modellen die kleiner zijn dan de norm(1.74m-1.80) vaak geboekt? Zo ja, voor welke soort activiteiten wordt dit gedaan? Bijvoorbeeld editorials voor modebladen en grote campagnes of juist voor commercieel werk en castings voor reclame.*

Ja deze meisjes worden bij ons zeker vaak geboekt, voor commercieel werk en voor de fashion industrie. Wel is het zo dat de Nederlandse markt erg ruim is, er is veel vraag naar verschillende soorten modellen
4. *Denkt u dat het voor een nieuw modellenbureau gemakkelijk is om tot te markt toe te treden? Waarom wel of waarom niet?*

Dit is moeilijk, een modellenbureau heeft een groot bestand aan modellen nodig. En het modellenbureau moet voldoen aan de eisen, moet rekening houden met vak verklaringen en de juiste papieren hebben voor de belastingdienst. Wel is het natuurlijk een open markt waar iedereen kan toetreden.
5. *In hoeverre is er sprake van concurrentie in de modellenbranche?*

Ja deze is er altijd, in elke branche
6. *Waarmee maakt u onderscheidt van uw concurrent?*

Door een ruim modellenaanbod beschikbaar te hebben

Bijlage 8. Interview androgyn models

1. *Wat voor modellen worden op dit moment het meest geboekt, qua lengte, haarkleur, maat, etc?*

. De meest geboekte modellen zijn op dit moment de modellen met de meeste ervaring.

2. *Worden modellen met maten die afwijken van de norm (maat 34/36) vaak geboekt? Zo ja, voor welke soort activiteiten wordt dit gedaan? Bijvoorbeeld editorials voor modebladen en grote campagnes of juist voor commercieel werk en castings voor reclame.*

Ja deze 'afwijkende' modellen worden ook geboekt. Wanneer er een model bij ons wordt geboekt is dat in eerste instantie omdat het een androgyn uiterlijk heeft. Voor fashion-shows, lookbooks en bladen worden over het algemeen nog steeds langere en slankere modellen gevraagd. Dit is waarschijnlijk te verklaren doordat er voor deze shows kleding wordt gemaakt op een bepaalde maat en zij hier niet van kunnen afwijken. Kleding wordt niet gemaakt op/voor het model, maar als hele collectie en de modellen moeten allemaal dezelfde maten hebben zodat zij er in passen. Bij de fittings wordt dit al getest. Ze kunnen kleding wel wat innemen maar niet groter maken. Wij kijken bij de selectie (scouts/inschrijvingen) naar meer dan alleen lengte/maten. Wij vinden een androgyn voorkomen het belangrijkste. We hebben modellen en acteurs.

3. *Worden modellen die kleiner zijn dan de norm (1.74m-1.80) vaak geboekt? Zo ja, voor welke soort activiteiten wordt dit gedaan? Bijvoorbeeld editorials voor modebladen en grote campagnes of juist voor commercieel werk en castings voor reclame.*

Ja deze 'afwijkende' modellen worden ook geboekt, onder andere voor fashionweek, shows, shoots voor bladen en castings voor shows. Ter voorbeeld; ons model Hazel heeft vorig jaar Amsterdam Fashion week gelopen. Zij wijkt qua lengte af.

4. *Denkt u dat het voor een nieuw modellenbureau gemakkelijk is om tot te markt toe te treden? Waarom wel of waarom niet?*

Het lijkt me niet makkelijk, er is veel concurrentie en wij zijn pioniers. Er bestond/bestaat nog geen modellenbureau voor androgyn modellen waardoor we al snel wereldbekendheid kregen (zie bijv. artikel in de Sunday times Londen).

5. *In hoeverre is er sprake van concurrentie in de modellenbranche?*

Er is concurrentie, omdat ieder agentschap graag aan de vraag wil voldoen. Er is gelukkig ook veel samenwerking

6. *Waarmee maakt u onderscheidt van uw concurrent?*

Onze unieke modellen hebben een androgyn uiterlijk wat ervoor zorgt dat zij voor alle soorten opdrachten in te zetten zijn, zowel mannelijk als vrouwelijk. Maar ook alles er tussen in (Denk dan aan kleding, haardracht, uniseks producten etc.). Het grote voordeel voor een klant is dat zij een model kunnen en voor twee zaken kunnen inzetten (mannelijk en vrouwelijk) en een derde uniseks). Drie voor de prijs van een model zou je kunnen stellen.

