

Bachelor Scriptie

Laparkan Suriname

***Marketingstrategie Private Mailbox-service
& Pakkettendienst Nederland – Suriname***



Naam: J.G. Wigbold

Studentnr: 0124028

Studie: Bedrijfswetenschappen

Faculteit: Management en Beleid

Universiteit Twente

Datum: 1 september 2009

Management Summary

Deze scriptie is het eindresultaat van een marketingonderzoek voor Laparkan Suriname NV. Het doel van dit onderzoek is de ontwikkeling van een marketingstrategie waarmee Laparkan Suriname haar marktaandeel in Suriname zou kunnen vergroten. In het kader van dit onderzoek is een uitvoerige analyse uitgevoerd naar de 'Threats', 'Opportunities', 'Weaknesses' en 'Strengths' uit de omgeving van de onderneming, waarbij de PMB- en ParaPak-dienst centraal staan.

Aan de hand van deze TOWS-analyse is een marketingstrategie tot stand gekomen voor beide diensten, waarbij de volgende meest belangrijke aanbevelingen tot stand zijn gekomen:

- § Laparkan zou een 'innovator' moeten zijn op de Surinaamse markt als het gaat om online shoppen en e-marketing. Er zou veel geld en arbeidsuren geïnvesteerd moeten worden in de promotie van de PMB-dienst, omdat deze dienst een gunstige marktpositie heeft. Investerings in marketing zullen daarom winstgevend zijn;
- § Laparkan zou daarbij de bedrijfswebsite meer moeten promoten en moeten uitbuiten dan nu het geval is;
- § Als de (familie)banden tussen Nederland en Suriname in de komende jaren versterken zou Laparkan hier strategisch op in moeten spelen door meer geld te investeren in de promotie van de ParaPak-dienst. Wanneer de banden echter verslappen is het mogelijk dat de ParaPak-dienst een minder aantrekkelijke dienst wordt voor Laparkan. Indien de dienst verlieslijdend wordt, zou de ParaPak-dienst afgestoten moeten worden of Laparkan zou moeten proberen om het marktaandeel te vergroten door te investeren in de promotie van de dienst. Hierdoor zou de dienst weer in een meer aantrekkelijke marktpositie kunnen komen;
- § Laparkan zou zichzelf het best kunnen positioneren met als speerpunten: een goede service, een goede prijs-kwaliteitverhouding en betrouwbaarheid. Hierbij zou Laparkan de mogelijkheid moeten bieden om mensen in heel Nederland hun pakket te laten aanleveren;
- § Op de lange termijn zou het voor PMB- en ParaPak-klanten mogelijk moeten zijn om hun pakket online te traceren om de 'service' te optimaliseren. Hier is vanuit de klanten veel behoefte naar;
- § De communicatiemiddelen die Laparkan het best zou kunnen gebruiken om haar diensten te promoten zijn: zoekmachines op internet, de bedrijfswebsite, banners op andere websites, de krant, televisie en CRM.

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van zowel primaire als secundaire databronnen. Concurrenten en samenwerkingspartners zijn uitvoerig bestudeerd, er zijn medewerkers van Laparkan geïnterviewd en er is een enquête gehouden onder PMB-leden. De belangrijkste bedreigingen en kansen die uit deze analyse naar voren gekomen zijn:

- Het toenemende belang van internet en e-marketing in Suriname;
- Een toenemende migratie van zowel Nederlanders die naar Suriname verhuizen als Surinamers die naar Nederland verhuizen, waardoor de banden tussen Nederland en Suriname waarschijnlijk toenemen;
- Een gunstige marktpositie van de PMB-dienst en een minder gunstige marktpositie van de ParaPak-dienst;
- Een afhankelijke machtspositie van Laparkan Suriname NV ten opzichte van haar samenwerkingspartners.

De consequentie van bovenstaande aanbevelingen is dat er tijd en energie gestoken moet worden in een marketingbeleid. Er zou een marketingbudget moeten komen en een marketingplan die maandelijks wordt bijgewerkt en waarin ook de effecten van de gevoerde marketingactiviteiten bijgehouden worden. Vanwege de gunstige marktpositie

van de PMB-dienst zullen investeringen in marketing zeker rendabel zijn, hoewel het niet zeker is of investeringen in de marketing van de ParaPak-dienst rendabel zullen zijn.

Samenstelling Bachelorcommissie

Stagebegeleider Laparkan Suriname N.V.

Msc. Dhr. E. Audhoe is algemeen directeur van Laparkan Suriname N.V., Frans Guyana en Trinidad en Tobago.

Audhoe is voormalig hoogleraar aan de Anton de Kom Universiteit in Paramaribo en tegenwoordig naast zijn functie als algemeen directeur verbonden aan de Hogeschool InHolland als leraar en stagebegeleider voor de vakken Accountancy, Economie, Marketing en International business.

Supervisor Universiteit Twente:

Msc. M.R. Stienstra is docent Internationaal Management aan de faculteit Management en Bestuur van de Universiteit van Twente. Stienstra geeft colleges over de vakken International Business en Cultural Enquiry. Tevens is dhr. Stienstra Coördinator Internationale minorprogramma's NIKOS en Bacheloropdrachten.

Meelezer Universiteit Twente:

Dr. E. Constantinides is assistent professor en universitair docent aan de Universiteit van Twente. Constantinides heeft voor zijn vooraanstaande artikelen over e-marketing en online consumentengedrag al diverse awards mogen ontvangen.

De verdediging van de bacheloropdracht vindt plaats op 11 september 2009 om 14.45 uur in Spiegel 6.

Voorwoord

Voor u ligt de Bachelor scriptie waaraan ik de afgelopen maanden gewerkt heb.

In juni in het voorgaande jaar (2008) ben ik begonnen met het zoeken naar een ‘stage’plaats bij een bedrijf in het buitenland. In eerste instantie wilde ik graag naar Azië, maar nadat ik tot en met augustus tevergeefs tientallen sollicitaties had verstuurd kwam er via dhr. Stienstra een Surinaams bedrijf op mijn pad: Laparkan Suriname NV. In september 2008 ben ik toen begonnen met het uitwisselen van mails met de directeur van Laparkan Suriname, dhr. Audhoe. Ruim een maand heb ik gewerkt aan mijn plan van aanpak en alle formaliteiten die komen kijken bij een ‘stage’ in het buitenland.

Van 10 november 2008 tot en met 7 februari 2009 ben ik werkzaam geweest op het kantoor van Laparkan in Paramaribo. Op het kantoor had ik een eigen plek plaatsje waar ik aan mijn scriptie kon werken.

Naast het uitvoeren van mijn marketingonderzoek en het schrijven van een marketingplan ben ik ook van praktische waarde geweest voor het bedrijf. Zodoende heb ik geholpen met het maken van promotie, bijvoorbeeld het bedenken en implementeren van diverse radiocommercials, geïnterviewd worden op een Hindoestaanse radiozender over de diensten van Laparkan en het ontwerpen van posters en advertenties.

Hoewel ik veel van deze werkzaamheden geleerd heb heeft het wel tot een vertraging geleid van het afronden van mijn scriptie.

Mijn ‘stage’periode heb ik afgesloten met een presentatie voor Laparkan’s werknemers in een Chinees restaurant en een presentatie in de beursshal in Paramaribo voor bijna honderd mensen publiek.

Bij thuiskomst in Nederland heeft het afronden van de scriptie veel vertraging opgelopen door verschillende factoren. De grootste factor is geweest dat ik in dit laatste semester mijn Pre-Master Psychologie wilde afronden. Na dit lange project ben ik dan ook erg blij mijn Bacheloropdracht af te kunnen ronden.

Mijn dank gaat in eerste instantie uit naar mijn begeleiders van de Universiteit Twente, dhr. Stienstra en dhr.

Constantinides. Dhr. Stienstra heeft mij vanaf het begin goed begeleid in het uitvoeren van de opdracht en ook dhr.

Constantinides heeft mij gaandeweg van correct en nuttig commentaar voorzien.

Daarnaast heb ik ook veel steun gehad aan mijn collega’s bij Laparkan Suriname NV, waarvan vooral de directeur dhr. Audhoe van onschatbare waarde is geweest bij het vinden van mijn weg in Suriname.

Inhoudsopgave

Management Summary	2
Samenstelling Bachelorcommissie.....	5
Voorwoord	6
Inhoudsopgave.....	7
Hoofdstuk 1 Introductie.....	9
1.1 Achtergrond Bedrijf.....	9
1.2 Private Mailbox-dienst (PMB).....	10
1.3 ParaPak-dienst	11
1.4 Aanleiding en Centrale probleemstelling.....	12
1.5 Onderzoeksvragen	13
1.6 Opbouw van het verslag.....	14
Hoofdstuk 2 Methodologie.....	15
2.1 Empirische cyclus.....	15
2.2 Onderzoeksproces.....	17
2.2.1 Verkennen of er voldoende gegevens beschikbaar zijn.....	18
2.2.2 Onderzoeken of er additionele gegevens verzameld moeten worden	19
2.3 Validiteit en Betrouwbaarheid.....	21
2.4 Gemaakte keuzes	22
Hoofdstuk 3 Het theoretisch kader.....	23
3.1 Marketingstrategie	23
3.2 Omgevingsanalyse.....	24
3.2.1 De Macro-omgeving.....	25
3.2.2 De Meso-omgeving	26
3.2.3 De Micro-omgeving	29
3.2.4 TOWS-analyse	30
3.3 Marktonderzoek.....	31
3.4 Positioneringstrategieën en marketingtactieken.....	33
3.4.1 Strategische positionering.....	33
3.4.2 Marketingtactieken	34
Hoofdstuk 4 Omgevingsanalyse	37
4.1 Macro-omgeving	37
4.2 Meso-omgeving.....	41
4.2.1 Marktpartijen.....	41
1.2.2 Finale Consument	46
4.2.3 Marktpositie	49
4.3 Micro-omgeving.....	50
Hoofdstuk 5: TOWS-Analyse	56
5.1 Confrontatiematrix PMB-dienst.....	56
5.2 Confrontatiematrix ParaPak-dienst	58

Hoofdstuk 6	Positioneringstrategie	61
6.1	Strategische positionering	61
6.2	Marketingtactieken	62
Hoofdstuk 7	Conclusies en aanbevelingen	67
7.1	Conclusies	67
7.2	Aanbevelingen	68
7.3	Discussie	69
Hoofdstuk 8	Referentielijst	70
Begrippenlijst		72
Reflectieverslag		73
Appendix Deel A:	Appendices behorend tot de methodologie	75
Appendix A1:	Verschillende datatypen volgens Blythe	75
Appendix A2:	Secundaire data voor de macro-, meso- en micro-omgeving	75
Appendix A3:	Voorbeelden van informele en formele vraaggesprekmethoden	78
Appendix A4:	Schaaltypen	78
Appendix A5:	Opbouw Enquête	79
Appendix Deel B:	Appendices behorend tot het theoretisch kader	80
Appendix B1:	'The Strategic Pyramid'	80
Appendix B2:	Opbouw Marketingplan	81
Appendix B3:	Het 'International Business Model'	82
Appendix B4:	Uitwerking PESTEL-analyse	82
Appendix B5:	'Impact/ Predicatbility Matrix'	85
Appendix B6:	'Scenario Matrix'	85
Appendix B7:	Concurrentieverkenning en Bedrijfsresultaat	86
Appendix B8:	De BCG-Matrix	86
Appendix B9:	Het McKinsey 7S Model	87
Appendix B10:	Marktsegmentatie	87
Appendix B11:	Invloeden op de Besluitvorming	88
Appendix B12:	Typologie van Positioneringstrategieën	89
Appendix Deel C:	Appendices behorend tot de toepassing van het theoretisch kader	90
Appendix C1:	Onderbouwing enquête klanten PMB en ParaPak.	90
Appendix C2:	Uitwerking van de PESTEL-analyse	98
Appendix C3:	'Environment' uit de Pestel-analyse	104
Appendix C4:	Uitwerking van de scenario planning method van Burt et al	106
Appendix C5:	Concurrentieanalyse PMB-dienst	111
Appendix C 6:	Concurrentieanalyse ParaPak-dienst	116
Appendix C7:	Promotiemateriaal Concurrentie ParaPak	121
Appendix C8:	Cijfers die klanten toekennen aan Laparkan's PMB-dienst	130
Appendix C9:	Uitwerking Positioneringsthema selecteren	132

Hoofdstuk 1 Introductie

1.1 *Achtergrond Bedrijf*

Laparkan Suriname NV is een onderdeel van het moederbedrijf Laparkan in Miami. Het moederbedrijf Laparkan heeft haar ‘roots’ in Guyana en heeft locaties in Noord-Amerika, Latijns-Amerika en de Caraïben. Daarbij werkt Laparkan samen met agenten over de hele wereld.

Laparkan Suriname NV bestaat sinds 1999, hoewel het in eerste instantie een kleine business was, met slechts twee medewerkers. Sinds 2006 is Laparkan Suriname NV goed onder handen genomen en sindsdien is Laparkan juridisch geregistreerd en is er een eigen kantoor gekomen. Sindsdien is de omzet inmiddels met ruim gestegen naar ca. 8,5 miljoen US dollar. Het aantal vluchten is gegaan van één naar twee keer per week en Laparkan Suriname NV telt momenteel ca. vijftien medewerkers. (Business Report Laparkan Suriname NV, Audhoe, E., 2008)

Laparkan is een dienstverlenend zee- en luchtvracht bedrijf. Te water behoort Laparkan tot de ‘non-vessel operating common carriers (NVOCC)’. NVOCCs zijn een bepaald type vrachtvervoerders die niet hun eigen schepen gebruiken, maar opereren als logistieke agenten. Dat houdt in dat Laparkan ruimtes op schepen inkopen bij schipexploitanten en deze ruimtes in kleinere hoeveelheden verkopen aan hun klanten. (www.businessdictionary.com)

Laparkan heeft dus zelf geen schepen en zijn als bedrijf zelf ook niet werkzaam op het schip, maar verlenen diensten op het gebied van zeevracht in termen van ‘Full Container Load (FCL)’, ‘inter-modal’ en ‘Less than Container Load (LCL)’ aan haar klanten.

Het voordeel voor NVOCCs is dat zij kwantiteitskorting krijgen bij het opkopen van de grote hoeveelheid ruimtes en deze in kleinere hoeveelheden kunnen verkopen. De toegevoegde waarde voor de klant van een agent is de extra service, flexibiliteit en snelheid. Het voordeel voor de distributeurs waar Laparkan gebruik van maakt is dat zij een hogere omzet behalen. (www.cccb.nl, 2-8-2009) (www.broekman-group.nl, 2-8-2009)

De belangrijkste producten die van Suriname naar Amerika en Europa worden geëxporteerd zijn ‘vis op ijs’ en groenten. Andersom worden in Suriname vanuit Europa en Amerika moderne goederen en (veelal houdbaar) voedsel geïmporteerd. De export van groenten is een onzekere markt, omdat de groenten niet altijd voldoen aan de EU-normen. De import en export vindt zowel plaats via vrachtvliegtuigen als schepen.

Missie: *‘Laparkan is committed to ensuring Total customer satisfaction by providing quality service and making a difference in the lives of our employees and our communities.’*

Visie: *‘Service based on excellence’*

Waarden: *Focus on the customer; Concern for people; Trust; Teamwork; Results; Decisiveness; Winning.’*
(www.Laparkan.com, 10-10-2009)

1.2 *Private Mailbox-dienst (PMB)*

Na het succes van Laparkan's PMB-dienst tussen Suriname en Amerika heeft Laparkan Suriname NV een zelfde soort type dienst opgezet tussen Nederland en Suriname. Met deze dienst maakt Laparkan het mogelijk dat Surinamers online kunnen shoppen in Europa, doordat zij transportmogelijkheden aanbieden van Nederland naar Suriname. Met een speciaal PMB-nummer kunnen mensen dan hun online bestelling bij huis of bij Laparkan af laten leveren. Het nummer werkt als volgt: de eerste twee cijfers van het PMB-nummer geven aan naar welk land het pakket vervoert moet worden, de volgende cijfers geven de stad weer en de laatste cijfers de persoon (aan de hand van het lidmaatschapnummer). Deze dienst richt zowel op B2B-markten als op B2C-markten.

Het online shoppen kunnen consumenten zowel thuis doen (met hun eigen creditcard) of in het cybercafé van Laparkan aan de Industrieweg zuid in Paramaribo. Klanten kunnen dan tegen een kleine vergoeding (5% van het aankoopbedrag) in het cybercafé gebruikmaken van de creditcard van Laparkan.

Het voordeel van de PMB is onder andere dat klanten geen familie of kennis nodig hebben in Nederland of Miami om een product in het buitenland te kopen. Voor de producten in Europa geldt dat Elektronische producten veelal niet rendabel zijn. Vanuit Amerika worden er onder andere elektronische producten besteld via de PMB-service in Suriname. Kleding, schoolboeken en tijdschriften zijn interessante producten die vanuit Suriname uit Nederland besteld kunnen worden.

De PMB-dienst tussen Amerika en Suriname bestaat al een tijdje en loopt al erg goed. Laparkan's doelstelling is om een transporttijd van 3-4 dagen voor 'priority' te bieden voor zowel de dienst tussen Amerika en Suriname als voor de dienst tussen Nederland en Suriname. Voor de dienst tussen Amerika en Suriname, waarvoor Laparkan een eigen leasevliegtuig heeft, gaat deze snelheid erg goed. Omdat de PMB-dienst tussen Nederland en Suriname nog maar pas geïmplementeerd is, oktober 2008, moet deze dienst zich nog bewijzen op het gebied van snelheid. Het kleine aantal klanten dat tot nu toe met Laparkan Suriname een pakketje hebben verstuurd van/naar Nederland zijn echter erg tevreden over de snelheid.

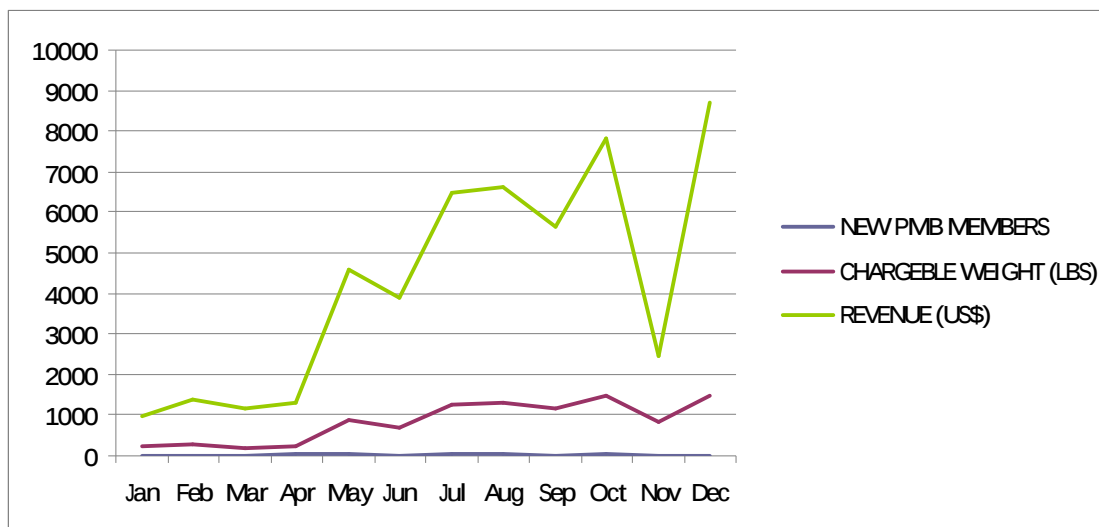
Het concept van de PMB tussen Nederland en Suriname is opgezet door een de directeur van Laparkan Suriname NV en een student van de TU Delft. Zij hebben voor de PMB-dienst tussen Nederland en Suriname onder meer contacten gelegd met een samenwerkingspartner in Nederland (Padosu, dochteronderneming van Cavalier export) en in Paramaribo (Baank Shipping). Als een klant van Laparkan in Suriname een product uit Europa besteld dan zal het product eerst naar Padosu in Rozenburg gestuurd worden. Padosu stuurt het pakket naar Paramaribo. Hier worden de goederen naar de loods van Baank Shipping getransporteerd en 10 dagen kosteloos opgeslagen.

Klanten kunnen kiezen of hun bestelling een lage of hoge urgentie heeft. Bij een lage urgentie zal het pakketje per zeevracht gestuurd worden. Dit is namelijk goedkoper, maar het duurt wel langer voordat het pakketje in Suriname is. Een pakketje dat van Nederland naar Suriname getransporteerd moet worden doet ongeveer 10 dagen over de trip. Een pakketje dat van Suriname naar Nederland getransporteerd dient te worden doet maar liefst 8-10 weken over een trip. Dit heeft te maken met dat de laadruimte in Suriname, vanwege de beperkte exportartikelen, minder snel vol geruimd is dan in Nederland.

Klanten kunnen ook kiezen om hun pakketje per luchtvracht te sturen. Twee keer per week vindt er luchttransport met vliegtuigen van KLM van Nederland naar Suriname. Een pakketje doet er dan 3-4 dagen over om naar Suriname te gaan. Via de lucht is wel een aantal keer zo kostbaar voor de klant, maar het grote voordeel is de snelheid.

In principe is de PMB-dienst vooral gericht op B2C-markten. Dit heeft te maken met het feit dat wanneer er meer dan 50 lbs besteld wordt met de PMB-dienst het pakketje gecontroleerd moet worden door de douane. Er moeten dan invoerrechten betaald worden. Ter verduidelijking: voor één laptop worden geen invoerrechten geheven, maar voor vijf laptops wel. Toch wordt er door bedrijven veel gebruik gemaakt van de PMB-dienst.

Figuur 1.1: Ontwikkeling van de PMB-service in haar eerste jaar



Bron: Iwan Roeplal (PMB-manager) 14-1-2009

1.3 ParaPak-dienst

ParaPak is de naam van de service van Laparkan Suriname NV waarmee klanten in Suriname en in Nederland pakketten kunnen versturen naar elkaar. Dit versturen kan op twee manieren: per vliegtuig (de kosten zijn dan hoger, maar het pakket is sneller bij de ontvanger) of per schip (de kosten zijn dan laag, maar het duurt erg lang voordat de ontvanger het pakket ontvangt).

In Suriname leveren klanten hun pakket in bij Laparkan o.v.v. de naam en het adres van de ontvanger en via Padosu (dochteronderneming van Cavalier Logistics BV) wordt het pakket dan in Nederland afgehandeld. Zodra de pakketten binnen zijn wordt de ontvanger vanuit Padosu gebeld met de vraag waar hij/zij het pakket op wil halen. De locaties zijn gevestigd in: Duivendrecht (Amsterdam), Almere, Amersfoort, Alkmaar, Den Haag, Utrecht en Eindhoven. Padosu is thans bezig om andere samenwerkingspartners te werven in Nederland, maar tot dusver zijn er zeven partners, waar de pakketjes zowel kunnen worden opgehaald door de ontvangers als weggebracht worden door de verzender.

Voor het versturen van pakketten vanuit Nederland naar Suriname geldt ongeveer dezelfde procedure.

Voor grote pakketten, zoals een fiets of een gevulde barrel, kiezen klanten vaker voor zeevracht, omdat dit goedkoper is. Via luchtvracht worden pakketten tot 30 kg verzonden.

Voor de pakketjes die via luchtvracht (via de vrachtvliegtuigen van KLM/SLM) worden verstuurd geldt dat de pakketjes bij de luchthaven in Suriname worden opgepikt (of weggebracht) door Global Expedition NV (samenwerkingspartner van Laparkan Suriname NV) en bij Laparkan Suriname NV of Cavalier Logistics in Nederland wordt afgegeven.

Voor zeevracht worden de pakketten met Baank Shipping geëxporteerd en geïmporteerd. Zodra de documenten zijn goedgekeurd bij Baank Shipping kan Laparkan de pakketten afhalen voor de klant.

De bedoeling is dat mensen allerlei producten kunnen sturen. Vanuit Suriname bijvoorbeeld etenswaren, souvenirs, etc. Uit ervaring blijkt dat klanten soms de vreemdste dingen sturen, een voorbeeld daarvan is een roeiboot. Vanuit Nederland zullen er veelal producten gestuurd gaan worden zoals kleding (Europese merken zijn in de Surinaamse detailhandel relatief duur), (kleine) verhuisgoederen, cosmetische producten.

1.4 *Aanleiding en Centrale probleemstelling*

De ambitie van de vice-president van het moederbedrijf Laparkan in Miami, dhr. Shridat Naraine, is om de marktleider te worden met betrekking tot de vrachtvervoersdiensten tussen Nederland en Suriname, maar ook tussen de Cariben/Suriname en Groot Brittannië. Laparkan heeft zowel een vlieghaven waar zij zaken mee doet in Groot-Brittannië als in Nederland. In Nederland gebeurt dit transport via Schiphol. De centrale samenwerkingspartner van Laparkan in Nederland is Padosu in Duivendrecht.

Zoals besproken in het eerste plan van aanpak (20-10-2008) is het probleem dat bij Laparkan Suriname NV speelt dat de Sales- en Marketingmanager te weinig tijd heeft voor marketing, waardoor er ad hoc marketing wordt gevoerd. Dit is een probleempunt, omdat de producten daardoor niet afdoende worden gepromoot. Het bedrijf merkt dit doordat de mensen welke op straat worden aan gesproken niets afweten van Laparkan.

Het doel van dit onderzoek is het uitwerken van een strategisch plan voor hoe Laparkan Suriname NV haar marktaandeel kan vergroten. Tijdens het uitwerken van dit strategische plan zal de focus daarbij moeten liggen op de concurrentie- en de TOWS-analyse, waarin de sterke en zwakke punten van Laparkan Suriname NV en haar concurrenten worden uitgelicht en hoe Laparkan haar concurrentie kan verslaan.

Daarnaast heeft het bedrijf blijkbaar nog een te groot gebrek aan inzicht wat de klant en consument het belangrijkste vinden in de service en hoe het bedrijf de klant kan overtuigen van de competenties van Laparkan.

Het doel van de marketingstrategie is om het marktaandeel van zowel de PMB- als ParaPak-dienst te vergroten. De bijbehorende objectieven zijn om nieuwe klanten te werven en het aantal orders te vergroten.

Uit het bovenstaande is de volgende centrale probleemstelling geformuleerd:

Welke marketingstrategie zou Laparkan Suriname N.V. moeten voeren om zodoende haar marktaandeel in Suriname te vergroten?

1.5 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag is opgesplitst naar een viertal deelvragen. Deze vier deelvragen zijn gericht op het beantwoorden van de centrale *probleemstelling*.

Om de hoofdvraag te beantwoorden is het noodzakelijk om duidelijk uiteen te zetten wat er in deze thesis bedoeld wordt met een marketingstrategie. De eerste deelvraag is beschrijvend van aard en luidt dus:

1. ***Wat is de definitie van een marketingstrategie voor dit onderzoek?***

Voor de ontwikkeling van een marketingstrategie speelt de context van het bedrijf een belangrijke rol. In deze scriptie zullen allereerst de omgevingsfactoren in de meest brede context van het bedrijf geanalyseerd worden. In het kader van het opstellen van een marketingstrategie wordt dan ook vaak de noodzaak aangeduid van de macro-, meso- en micro-omgevingsfactoren van een bedrijf. De tweede deelvraag luidt daarom:

2. ***In hoeverre spelen macro-, meso- en microfactoren een rol bij het succes van de marketingstrategie van Laparkan Suriname N.V.?***

In de derde deelvraag zullen de daadwerkelijke klanten van Laparkan Suriname geanalyseerd worden. In de literatuur wordt de finale klant dikwijls aangeduid als een onderdeel van de meso-omgeving. Het verschil met deelvraag twee is echter dat de derde vraag zich een stapje verder convergeert naar de centrale probleemstelling.

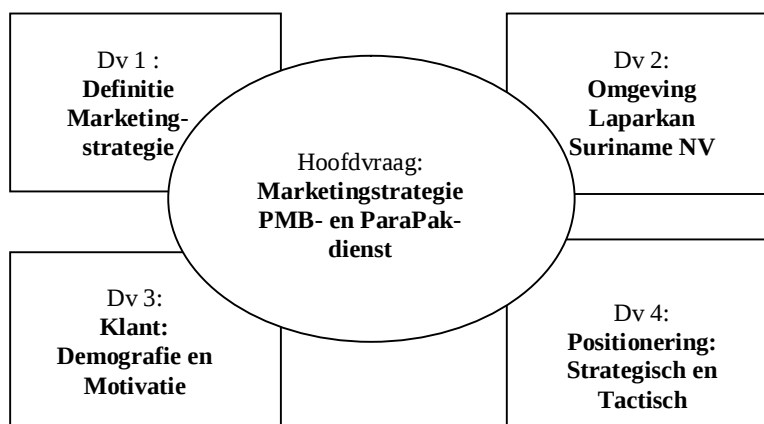
Het analyseren van deze factoren die een rol spelen in het aankoopgedrag van de klanten zal bijdragen aan het in kaart brengen van de huidige klanten en zou eventueel ook bij kunnen dragen aan verder onderzoek naar welke nieuwe klanten Laparkan zou kunnen benaderen. De derde deelvraag is:

3. ***Welke demografische factoren en motivationele factoren van de klant spelen een belangrijke rol bij het aankoopgedrag van de klanten?***

De vierde deelvraag is de laatste stap richting de beantwoording op de hoofdvraag van deze thesis. Om een marketingstrategie succesvol te implementeren zijn een positioneringsthema en een tactisch plan van belang. Het verschil met de hoofdvraag is hierbij dat het positioneringsthema een onderdeel is van de marketingstrategie.

4. ***Hoe kan Laparkan haar services het best strategisch en tactisch positioneren in de markt?***

Figuur 1.2: Opbouw hoofd en deelvragen



1.6 *Opbouw van het verslag*

In het volgende hoofdstuk, 'Methodologie', staat centraal hoe het theoretische raamwerk kan worden getoetst in de praktijk van Laparkan's PMB- en ParaPak-dienst. In dit hoofdstuk wordt het onderzoeksproces verder uitgediept, maar ook wordt beschreven hoe het onderzoek zo betrouwbaar mogelijk wordt gemaakt. Ook staat in dit hoofdstuk beschreven welke aannames er zijn gemaakt gedurende het onderzoek.

Vervolgens in het derde hoofdstuk, 'Het theoretische raamwerk', vind u relevante bestaande wetenschap specifiek voor de verschillende deelvragen.

Het vierde hoofdstuk, 'Omgevingsfactoren', bevat het empirische onderzoek naar de omgevingsfactoren die een rol spelen bij Laparkan Suriname NV. De subgebieden die hierbij uitvoerig besproken worden zijn de invloeden van de macro-omgeving, meso-omgeving (branche) en de micro-omgeving (analyse van de interne organisatie).

Het 'Marktonderzoek onder finale klanten' wordt uitgewerkt in hoofdstuk vijf.

In hoofdstuk 6, vind u een uitwerking van de positioneringsthema's die relevant zijn voor Laparkan Suriname NV.

In de conclusie en aanbevelingen, tenslotte, staan de belangrijkste bevindingen van het onderzoek en de aanbevelingen voor Laparkan Suriname NV.

De literatuurlijst geeft een weergave van de boeken, wetenschappelijke artikelen, websites en overige bronnen die zijn geraadpleegd gedurende het onderzoek.

Hoofdstuk 2 Methodologie

In dit hoofdstuk wordt de methodologie besproken die in deze thesis gebruikt wordt. Allereerst zal beschreven worden hoe de empirische cyclus van Wallace zal worden toegepast en welke theorieën relevant zijn voor dit onderzoek. Vervolgens wordt het onderzoeksproces uiteengezet, met daarin extra aandacht voor de secundaire en primaire datamethoden die tijdens het onderzoeksproces toegepast zullen worden. Tenslotte is er in dit hoofdstuk aandacht voor de validiteit en betrouwbaarheid van de onderzoeksmethoden en de gemaakte keuzes op het gebied van methodologie.

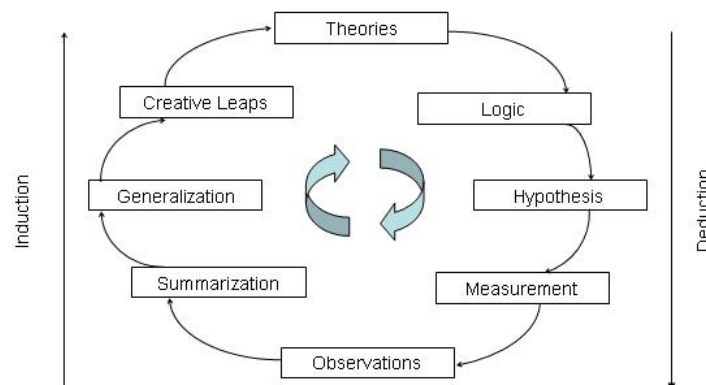
2.1 Empirische cyclus

In het boek 'The Logic of Science in Sociology' geeft Wallace (1971) in 'the Wheel of science' een beschrijving in welke fasen sociaal onderzoek zou moeten plaatsvinden (Wallace, W., 1971). In zijn model zijn er grofweg vier (hoofd)fasen te onderscheiden, namelijk:

Theorieën → Hypotheses → Observaties → Generalisaties.

De fasen die daartussen liggen zijn: logica, metingen, opsommingen en creatieve sprongen.

Figuur 2.1: 'The Wheel of Science' (The Logic of Science in Sociology, Wallace, W., 1971)



Voor dit onderzoek zal als volgt gebruik worden gemaakt van de fasen uit The Wheel of Science van Wallace.

Theorieën:

In deze fase wordt geanalyseerd welke theorieën toegepast kunnen worden bij de in hoofdstuk 1 besproken deelvragen. De theorieën die gebruikt zullen worden voor de macro-omgevingsfactoren zijn de PESTEL-analyse van Johnson en Scholes (2008) en de 'planning method' van Burt et al. (2006). De PESTEL-methode wordt gebruikt als methode om de meest relevante aspecten in de omgeving te beschrijven. Volgens Burt et al. is het beschrijven van de omgeving alleen niet voldoende, via de planning methode worden ook mogelijke toekomstscenario's bedacht en hoe de organisatie hier in de toekomst strategisch op in kan spelen.

Voor de meso-omgevinganalyse worden studies van verschillende onderzoekers gebruikt. Ten eerste wordt de literatuur van Smal en Tak (2005) geraadpleegd om de meso-omgeving te analyseren, omdat deze literatuur een zo compleet mogelijk model weergeeft om de meso-omgeving te analyseren. In het hoofdstuk zelf zal worden toegelicht waarom

niet is gekozen voor Porters vijfkrachtenmodel.. Ten tweede wordt voor de meso-omgeving het literatuuronderzoek van Waarts (2004) gebruikt om het belang van een concurrentieanalyse voor een organisatie te onderschrijven en uit te leggen. Daarnaast wordt ook de BCG-matrix uitgewerkt die gebruikt zal worden om de marktpositie van de beide diensten te analyseren (Blythe, 2006). Voor de BCG-matrix is gekozen, omdat aan de hand dit model de positie van de PMB- en ParaPak-dienst in de markt is op dit moment en hoe zij aan de hand van deze positie kunnen anticiperen op de toekomst.

Tenslotte wordt het TOWS-model toegepast waarmee de kansen en bedreigingen uit de meso-omgeving geanalyseerd kunnen worden op basis van de literatuur van Verhage (2001). De TOWS-analyse wordt uitgevoerd, omdat de organisatie heeft aan gegeven hier veel waarde aan te hechten.

Voor het consumentenonderzoek (die een onderdeel uitmaakt van de meso-omgeving) zal gebruik gemaakt worden van literatuur van Verhage (2001) en Blythe (2001). Deze theorieën moeten inzicht geven welke gegevens over de klanten relevant zijn voor de marketingstrategie.

De micro-omgeving zal geanalyseerd worden aan de hand van het 7S McKinsey-model van Waterman en Peters (1982). Dit model is relevant voor de micro-omgeving omdat het een weergave geeft van hoe bepaalde facetten binnen de organisatie in relatie staan met de marketingstrategie van de organisatie. Hoe de sterke en zwakke punten vanuit de micro-analyse geanalyseerd dienen te worden wordt beschreven aan de hand van de literatuur van Verhage (2001).

De deelvraag over de positioneringstrategie is verdeeld in twee delen. Voor het eerste deel, 'De positioneringstrategie', is gekozen voor de theorieën van Day (1990) en Blankson en Kalafatis (2004). Day (1990) geeft namelijk een overzichtelijke weergave in welke fasen een positioneringsthema tot stand kan komen en Blankson en Kalafatis (2004) hebben onderzocht aan de hand van welke thema's (concepten) organisaties een positioneringsthema tot stand kunnen brengen.

Het tweede deel van de laatste deelvraag, 'De marketingtactieken', wordt geanalyseerd op basis van theorieën van McCarthy (1964), Cohen (1987), Zeithaml en Zeithaml (1984), Blythe (2001) en Constantinides (2004, 2006). McCarthy (1987) is de grondlegger van de marketingmix, een model dat sinds de jaren tachtig van de vorige eeuw toonaangevend is geweest voor bedrijven in het ontwerpen van marketingtactieken. De andere theorieën zijn aanvullende theorieën op deze marketingmix en geven ook een weergave van de nadelen van de marketingmix van McCarthy.

Helaas is er voor dit onderzoek tevergeefs gezocht naar wetenschappelijke literatuur specifiek voor Marketing in Suriname.

Hypotheses:

In deze scriptie wordt de praktijk (dus de omgeving, de klanten en de marketingstrategie van Laparkan) getoetst aan de hand van een aantal theoretische modellen. Hierbij is ervoor gekozen om geen gebruik te maken van het toetsen van een nul- en alternatieve hypothese.

Observaties:

De theorieën moeten meetbaar worden gemaakt voor Laparkan, waardoor de deelvragen geobserveerd en geanalyseerd kunnen worden aan de hand van de besproken literatuur. Deze observaties zullen besproken worden in hoofdstuk 4.

Generalisaties:

Na de observaties zullen per deelvraag een aantal conclusies en aanbevelingen worden geformuleerd met betrekking tot de deelvraag en de hypothese. Ook zal tenslotte mogelijkheden tot vervolgonderzoek worden aangegeven. Deze thesis zal niet leiden tot nieuwe theorieën.

2.2 Onderzoeksproces

Leeflang (1987) verdeelt het onderzoeksproces in drie fasen: de planningsfase, de uitvoeringsfase en de rapportagefase. (Zwart, P., 1993, p. 26)

1. De planningsfase:

- Probleemstelling en probleemomschrijving
- Vaststellen van informatiebehoefte
- Verkennen of er voldoende (secundaire) gegevens beschikbaar zijn
- Onderzoeken of er additionele gegevens verzameld moeten worden
- Onderzoeksopzet; plannen waarop additionele gegevens gaan worden
- Vaststellen van de steekproef
- Keuze van de methode van gegevensverzameling
- Bepaling analysemethode

2. De uitvoeringsfase: het daadwerkelijke veldwerk en de verwerking en de analyse van de gegevens. Deze fase bestaat uit de volgende subfasen:

- Gegevensverzameling
- Gegevensverwerking
- Analyse

3. De rapportagefase: de interpretatie, conclusies en aanbevelingen van de marktonderzoeker, verwoord in een geschreven rapport:

- Titelpagina
- Inhoudsopgave
- Management Summary: doelstellingen, uitkomsten, conclusies en aanbevelingen
- Inleiding: algemeen, probleemstelling, definities en beperkingen, methode van onderzoek
- Uitkomsten: non-respons, representativiteit, resultaten desk-research, resultaten field-research
- Conclusies en aanbevelingen
- Bijlagen: vragenlijst(en), technische bijlage

De eerste twee punten van de planningsfase (probleemdefiniëring en het vaststellen informatiebehoefte) zijn reeds doorlopen in de introductie (Hoofdstuk 1) van deze scriptie. In dit methodologiehoofdstuk worden de overige stappen van de planningsfase uiteengezet.

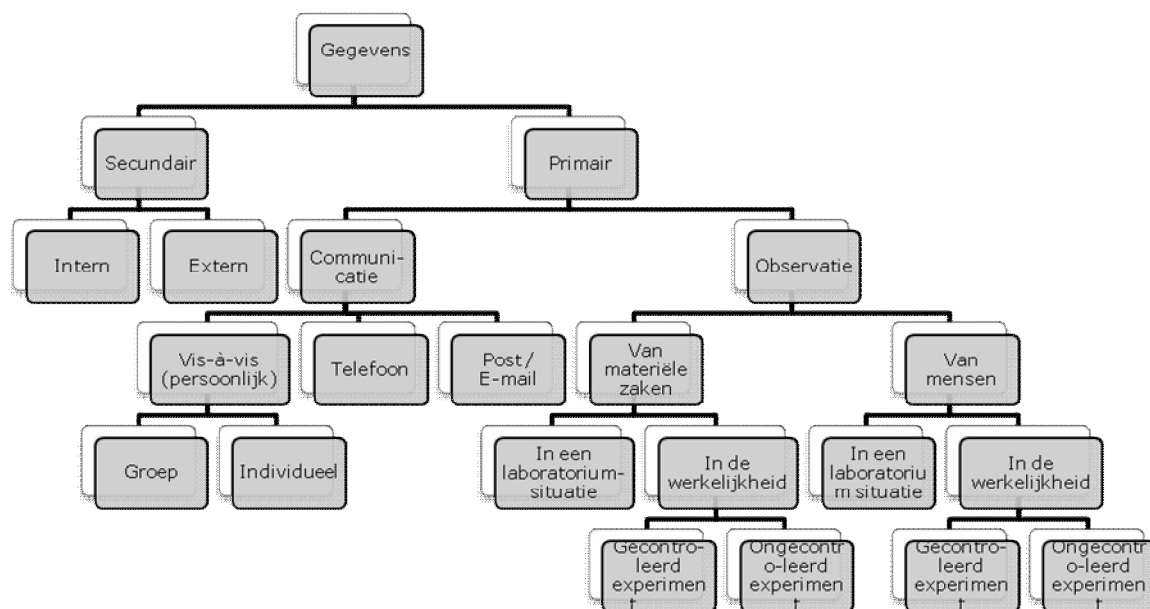
2.2.1 Verkennen of er voldoende gegevens beschikbaar zijn (**secundaire onderzoeksmethoden**)

Secundaire data zijn data welke reeds zijn verzameld door iemand anders voordat “het probleem” geïdentificeerd werd. Het tegenovergestelde van secundaire data zijn primaire data. Dit zijn data verzameld van de originele bron, bijvoorbeeld aan de hand van: vragenlijsten, interviews via mail, telefoon of ‘face-to-face’.

Naast het onderscheid tussen primaire en secundaire data wordt er ook een onderscheid gemaakt tussen kwantitatieve data (beschrijvend maar niet verklarend) en kwalitatieve data (bruikbaar voor het achterhalen van oorzaken). In *figuur 1 in appendix A1* staan deze verschillende datatypen schematisch weergegeven. (Blythe, J., 2006, p. 217)

Ook Zwart (1993) maakt bij het verzamelen van gegevens een onderscheid tussen primaire en secundaire onderzoeksmethoden.

Figuur 2.2: Manieren van data verzamelen (Zwart, 1993, p. 29)



Bij secundaire onderzoeksmethoden kunnen er grofweg twee verschillende methoden onderscheiden worden, namelijk:

- *Interne secundaire bronnen*; informatie die binnen de organisatie is verzameld. Voorbeelden van interne bronnen van secundaire gegevens zijn: de administratie, vertegenwoordigerrapporten, klachtenregistratie en marketingplannen van de voorgaande jaren. (Zwart, P., 1993, p. 32)

- *Externe secundaire bronnen*; (Zwart, P., 1993, p.33);

- *Informatie verzameld door non-profit instellingen*, zoals in Nederland het CBS, CPB, EIM, product- en of bedrijfsschappen, KvK (Suriname: KKF), Exportbevorderings- en Voorlichtingsdienst, de innovatiecentra, IMK, CEBUCO, Branche-organisaties, vakbladen, bibliotheken van universiteiten;
- *Informatie verzameld door marktonderzoekbureaus*, zoals: Panelonderzoek (consumentenpanel/detaillistenpanel) en omnibusonderzoek.

Het voordeel van secundaire data-analyse is dat het minder tijdrovend is dan primaire data-analyse. (Blythe, J., 2006, p. 217) Voor dit onderzoek gaat de voorkeur daarom uit om zoveel mogelijk secundaire bronnen te raadplegen. De meeste macro- en meso-economische factoren zijn factoren die reeds onderzocht zijn door publieke of private onderzoeksinstituten. Het is dus overbodig om deze gegevens zelf (primair) te gaan onderzoeken, omdat het immers energie- en tijdbesparend is om deze gegevens te onderzoeken aan de hand van bureauonderzoek. Externe secundaire bronnen die waarschijnlijk kunnen helpen bij het onderzoeken van macro-, meso- en micro-omgevingsfactoren staan opgesomd in *Appendix A2*.

2.2.2 Onderzoeken of er additionele gegevens verzameld moeten worden (primaire datamethoden)

Bij primaire datamethoden is er een onderscheid te maken tussen observatie en communicatie. Communicatieve gegevensverzameling kan via de informele of formele methode. In *Figuur 2* in *Appendix A3* staan voorbeelden van de beide methoden in een tabel weer gegeven. (Zwart, P., 1993, p. 98)

Voor dit onderzoek zijn de volgende methoden van primaire gegevensverzameling van toepassing:

- het persoonlijk interview
- de enquête

Persoonlijk interview

Het persoonlijk interview is een specifiek en doelgericht patroon van verbale interactie dat zich voltrekt in een rolrelatie tussen interviewer en respondent. (Zwart, P., 1993, p. 99)

Een voorbeeld van een persoonlijk interview is een diepte-interview, waarbij het doel is om de basismotieven van de ondervraagde te leren kennen. Voordelen van deze methode zijn: een goede betrouwbaarheid en de interviewer flexibel is in het stellen van zijn/haar vragen. De nadelen van deze methode zijn de hoge kosten en grote tijdsinname per interview en dat resultaten tussen interviews erg moeilijk te vergelijken zijn. Daarom worden diepte-interviews vaak gebruikt in verkennend onderzoek.

Voor diepte-interviews worden verschillende technieken gebruikt om de respondent zijn verhaal te laten vertellen:

- Constructieve technieken: respondent zelf een verhaal, beschrijving of dialoog laten maken
- Associatieve technieken: hierbij wordt gevraagd aan respondenten spontaan te reageren op een stimulus (beeld of woord) die hen wordt voorgelegd.
- Complementerende technieken: waar een respondent een incomplete stimulus moet aanvullen.

Enquête

Het opstellen van een enquête gebeurt aan de hand van drie stappen van de literatuur van Zwart (1993). Deze stappen zijn hieronder uitgewerkt voor Laparkan's marktonderzoek.

Stap 1: Formuleren van de doelstelling en populatie van de enquête (Zwart, P., 1993, p. 102)

Het hoofddoel van de enquête onder PMB-kanten is om te onderzoeken hoe Laparkan haar PMB-service moet positioneren om haar naamsbekendheid, het aantal klanten en het aantal orders te vergroten. De subdoelen van de enquête zijn viervoudig:

- Het in kaart brengen van demografische kenmerken van de huidige PMB-kanten en op basis daarvan een profiel vaststellen van de klanten die momenteel geïnteresseerd zijn in het product;

- Onderzoeken welke manieren (media) om klanten te werven het meest effectief zijn;
- Onderzoeken hoe Laparkan scoort op het gebied van een aantal belangrijke positioneringconstructen en onderzoeken in hoeverre klanten waarde toekennen aan die constructen;
- Het belang en de kwaliteit van de website onderzoeken.

Hoewel de marketingstrategie zich focust op zowel de Private Mailbox-service als de ParaPak-service is de keuze gemaakt om alleen klanten van de PMB-service te enquêteren. Voor de ParaPak-service zijn er nog te weinig klanten om een betrouwbaar aantal klanten te krijgen.

Voor de PMB-dienst is er door het bedrijf een mailinglist opgesteld. De PMB-dienst telt nu 224 klanten. Alle klanten krijgen via de mailinglist de enquête opgestuurd met de hoop dat tenminste 30 mensen zullen reageren.

De meeste klanten die lid zijn van de PMB-service zijn bekend met de dienst vanuit de Verenigde Staten, maar nog niet met de PMB-dienst vanuit Nederland. Een aanname bij deze enquête is dat de demografische factoren en motieven die een belangrijke rol spelen voor de diensten vanuit Miami in grote mate overeen zullen komen met deze factoren voor de diensten vanuit Nederland.

Stap 2: Vragen ontwerpen (Zwart, P., 1993, p. 105)

Om de constructvaliditeit van de enquête te optimaliseren is gekozen voor het doorlopen van de volgende fasen per item in de enquête:

1. Het definiëren en exact omschrijven van het doel van de vraag en het concept.
2. Het concept operationaliseren:
 - a) Het benoemen van de onafhankelijke en afhankelijke variabele
 - b) Het duidelijk omschrijven van alle dimensies van deze variabelen
 - c) Eventueel het aanduiden van parameters (zoals leeftijd, man/vrouw).
3. Het ontwikkelen van de meetschaal, aan de hand van de volgende subfasen:
 - a) De keuze van het schaaltype, bijvoorbeeld:
 - i. Nominale schaal: dit is een kwalitatieve schaal, waarbij het ene antwoord het andere antwoord uitsluit. Bijvoorbeeld antwoord A, B of C. Een gespecificeerder type van de nominale schaal is de binaire (tweepunt)schaal, waarbij bijvoorbeeld geldt: 1= man, 2= vrouw.
 - ii. Ordinale schaal: dit is een kwalitatieve schaal, voorbeelden hiervan zijn rangordes of een vijfpuntschaal bij opiniepeilingen. Het nadeel van deze schaal is, is dat 'zeer mee eens' niet noodzakelijk net zo ver boven 'mee eens' ligt als dat 'mee eens' boven 'neutraal' ligt.
 - iii. Interval schaal: dit is een kwantitatieve schaal, waarbij de afstanden tussen de verschillende antwoorden even groot zijn.
 - iv. Ratioschaal: dit is een kwantitatieve schaal met een absoluut nulpunt
 - b) De keuze voor de methode om gegevens te verzamelen.
 - c) De keuze voor de schaaltechnieken: methoden die gebruikt worden om een schaal te construeren, zoals Thurstone-schaal, Likert, semantische differentiaal. De voor- en nadelen per schaaltype staan weer gegeven in *Figuur 3* in *Appendix A4*. In deze fase dient tevens aan gegeven te worden hoe de vraag gecodeerd moet worden met behulp van SPSS.
 - d) Hoe het antwoord aan de hand van SPSS kan worden gecodeerd. Bij elke vraag beoordelen:
 - Of het een beschrijvende vraag is;
 - Of het een relationele vraag is; dus of de vraag er op gericht is om meerdere karakteristieken en relaties tussen twee variabelen te meten. Hiervoor kan men de volgende coderingstechnieken gebruiken (euronet.nl):

kruistabellen, chikwadratering, multiple respons, multidimensial scaling, correlatietesten (zoals: person, spearman, kendall), cluster analyse, discriminant analyse en meervoudige regressieanalyse.

- Of het een causale vraag is; Regressie-analyse kan je helpen om de sterkte van causale effecten modellen te bepalen.
- 4. Het evalueren van de validiteit en betrouwbaarheid, bijvoorbeeld aan de hand van een item-analyse of de Crohnbach's alpha (betrouwbaarheid).
- 5. Het gebruiken van de schaal: de vertaling naar het management (dit komt later in de aanbevelingen)

De volgorde van de enquête (m.b.t. de constructen en items) is in *Appendix A5* schematisch weergegeven.

Stap 3: Uitvoering (Zwart, P., 1993, p. 107)

De enquête zal getest worden door 5 medewerkers van Laparkan alvorens het wordt uitgetest op klanten. Voor alle vragen, m.u.v. vraag 4, geldt dat er sprake is van bivariatie, er zijn twee testgroepen voor alle vragen, namelijk zowel voor de b2c- als de b2b-klanten.

2.3 Validiteit en Betrouwbaarheid

De metingen van kwalitatieve variabelen, zoals hierboven beschreven, moeten valide en betrouwbaar zijn.

Onder betrouwbaarheid verstaan we de mate waarin de resultaten hetzelfde zijn bij herhaling van het onderzoek. Bij het beoordelen van de validiteit onderzoeken we in hoeverre je met je metingen hetgeen onderzoekt dat je daadwerkelijk tracht te weten te komen. Babbie (2005) onderscheidt vier typen validiteit:

- Interne validiteit: in dit onderzoek is er sprake van een kwalitatief onderzoek. Er wordt geen onderzoek verricht naar de causaliteit tussen twee variabelen en dus is dit type validiteit niet relevant om te bespreken.
- Statistische conclusievaliditeit: voor het onderzoek zullen 270 PMB-leden benaderd worden om mee te werken aan de enquête. Een aanname is dat een respons van 30 personen voldoende is voor een significante conclusie. Er is gekozen om geen ParaPak-klanten te enquêteren, omdat de resultaten van een dergelijke enquête niet zullen leiden tot betrouwbare conclusies. Voor verder toelichting zie paragraaf 2.4 ('Gemaakte Keuzes'). Het gevolg hiervan is dat resultaten uit de enquête onder PMB-leden gegeneraliseerd zullen worden naar de ParaPak-service.
- Externe validiteit: dit onderzoek is specifiek voor Laparkan Suriname NV. De resultaten van het onderzoek zullen wellicht ook als richtlijn gebruikt gaan worden voor andere vestigingen van Laparkan (o.a. in Noord-Amerika en de Carraiben). Voor deze vestigingen gelden echter met name hele andere omgevingsinvloeden, waardoor de resultaten van dit onderzoek niet zonder meer over genomen zouden moeten worden. Ook binnen Suriname zouden de resultaten niet letterlijk over genomen kunnen worden door andere organisaties, omdat deze organisaties met name te maken hebben met andere bedreigingen, kansen, zwakheden en competenties. Er is dus sprake van een lage externe validiteit: de onderzoeksresultaten kunnen in beperkte mate gegeneraliseerd worden naar andere organisaties of landen.
- Construct validiteit: Zoals reeds beschreven, onder de Externe validiteit hierboven, spelen omgevingsfactoren een belangrijke rol voor de uitkomsten van het onderzoek. Daarbij kan een verandering in de omgeving leiden tot een heel andere strategie, bijvoorbeeld een faillissement van een grote concurrentieomgeving kan leiden tot een nieuwe positie in de BCG-matrix.

2.4 Gemaakte keuzes

In het kader van de methodologie van deze thesis zijn een aantal bewuste afwegingen gemaakt voor de gekozen modellen.

Allereerst is gekozen om gebruik te maken van 'The Wheel of Science' van Wallace als model voor de empirische cyclus, omdat dit model een aantal duidelijke fasen weergeeft hoe bepaalde theoretische modellen gemeten zouden moeten worden in de praktijk. De stappen die uit dit model gevolgd zullen worden zijn: 'Theorieën', 'Operationalisatie', 'Metingen' en 'Observaties'. De gekozen Theorieën die gebruikt zullen worden in deze thesis zijn in *paragraaf 2.1* al kort toegelicht en zullen in het theoretisch kader nader gemotiveerd worden.

Binnen het kader van de secundaire onderzoeksmethoden is gekozen om zowel gebruik te maken van zowel intern beschikbare bronnen als extern beschikbare bronnen, omdat deze tezamen een zo compleet mogelijk beeld geven voor de omgevingsanalyse.

Met betrekking tot de primaire onderzoeksmethoden is gekozen voor het verzamelen van gegevens via persoonlijke interviews en een enquête onder de huidige klanten van Laparkan (primair). De persoonlijke interviews zullen geen gestructureerde interviews zijn, maar individuele vis-à-vis gesprekken waarin werknemers uitleg zullen geven over de diensten en waarin zij aan kunnen geven wat zij als sterke of zwakke punten van de diensten zien.

De enquête zal gebruikt worden ten behoeve van de beantwoording van de derde en vierde deelvraag (*paragraaf 1.5*). In de enquête zullen een vijftal vragen gericht zijn op het vaststellen van demografische factoren aan de hand van de theorie van Verhage, namelijk: leeftijd, sekse en type klanten. Het volgende vijftal vragen is gericht op motivationele factoren aan de hand van de theorie van Blythe, namelijk: over het ontstaan van de behoefte voor de dienst, het effect van promotie, de risicoperceptie en de attitude van klanten. De attitude van de klant zal gemeten worden door enerzijds gemeten aan de hand van de waarden van de klant ('waar hecht de klant waarde aan?') en anderzijds aan hoe zij de huidige PMB-dienst beoordelen ('welke thema's sluiten aan bij de huidige kwaliteiten van de dienst?'). Als methode voor het verwerken van de vragenlijsten is gekozen voor het programma SPSS, omdat dit programma snel en efficiënt werkt. Tenslotte is het laatste vijftal vragen gericht op het belang en de beoordeling van kwaliteit van de nieuwe website van Laparkan aan de hand van de theorie van Jayawardene, dus: hoeveel percent van de klanten de website bezocht heeft, de noodzakelijke informatie, gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid, aantrekkelijkheid en de invloed op beeldvorming van het bedrijf.

Met betrekking tot de respondenten van de enquête is gekozen om alleen de PMB-leden te zullen interviewen. Hiervoor zijn een aantal redenen aan te wijzen:

- De dienst is pas in werking sinds oktober 2008. Daardoor zijn er gedurende het onderzoek dermate weinig klanten van de ParaPak-dienst, waardoor het afnemen van een enquête nooit tot een betrouwbaar aantal respondenten zou kunnen leiden (lage N).
- Daarnaast zijn er ook een aantal opstartproblemen geweest met de dienst, waardoor antwoorden in de enquête over de sterke en/of zwakke punten van de dienst nog niet representatief zouden zijn. De dienst moet nog op gang komen.
- Naast dat er in de periode van het onderzoek nog maar weinig ParaPak-klanten zijn, zullen de klanten die er zijn nog maar één of slechts een aantal pakketten verstuurd hebben, ook dit levert geen representatief beeld op over de sterke en/of zwakke punten.
- Bovendien is er tot in tegenstelling van de ParaPak-klanten van de PMB-leden wel een ledenlijst beschikbaar met alle mailadressen van de bijna 300 PMB-leden.

Hoofdstuk 3 Het theoretisch kader

3.1 Marketingstrategie

Wat is de definitie van een marketingstrategie voor dit onderzoek?

Een marketingstrategie specificeert een doelmarkt en een gerelateerde marketing mix (McCarthy, 1994, p. 547; vrij vertaald)

Een strategie is een samenstelling van determinaties die de managers van een onderneming begeleiden of sturen om hun doelstellingen voor de lange termijn waar te kunnen maken. De strategie omvat het objectief dat bereikt dient te worden en de strategische ideeën (of stratagems) die nodig zijn om die te behalen. [...] Deze formulering van een strategie kan specifiek gemaakt worden voor marketing door toevoeging van: “marketingdoelstellingen voor de lange termijn”. (Luck, D., et al, 1989, p. 3)

De marketingstrategie van een bedrijf dient te worden uitgewerkt in een marketingplan, die vaak onderdeel is van een bedrijfsplan. Een marketingplan biedt een scala aan voordelen, bijvoorbeeld dat het marketingplan fungeert als een “plattegrond” voor de marketingactiviteiten van een bedrijf. Het marketingplan assisteert het management bij het beheersen van de implementatie van de strategie en het helpt om de organisatie bewust te maken van eventuele kansen en bedreigingen in de toekomst. (Cohen, W., 1987, p.7)

Het ontwikkelen van een marketingplan vindt plaats op grofweg drie niveaus, zoals staat weergegeven in de strategische piramide van Cohen in *Figuur 5 in Appendix B1*. (Cohen W., 1987, p. 62)

- Niveau 1: Het management van de organisatie bepaalt de doelstellingen, de missie en de visie van een organisatie.
- Niveau 2: De marketingstrategie is het marketingplan voor de lange termijn. Deze moeten aansluiten bij de doelstellingen van de organisatie.
- Niveau 3: Marketingtactieken zijn plannen die geoperationaliseerd zijn vanuit de marketingstrategie en zijn gericht op de korte termijn.

Een marketingplan heeft vaak minimaal de volgende elementen (Cohen, W., 1987, p. 12) (Daft, R., 2006, p. 204):

- | | |
|--|-------------------------------|
| - Introductie van producten/ diensten | - Marketingstrategie |
| - Omgevingsanalyse | - Marketingtactieken |
| - De Doelmarkt | - Implementatie en Beheersing |
| - Problemen en mogelijkheden | - Samenvatting |
| - Marketingobjectieven en doelen | |

Deze elementen worden verder toegelicht in *Appendix B2*.

Een aantal van deze elementen vereisen deductief empirisch onderzoek. Dit type onderzoek is tevens besproken in *paragraaf 2.1* en wil zeggen dat de uitgangssituatie van deze elementen een ‘theorie’ is, ofwel een model van hoe de werkelijkheid er in de ideale situatie uit zou zien. Vervolgens worden deze theorieën geoperationaliseerd, zodat de werkelijkheid aan de theorie getoetst kan worden. Vervolgens wordt de situatie in de praktijk geobserveerd en volgen er

aan de hand van de discrepanties tussen de ideale en werkelijke situatie conclusies en aanbevelingen over hoe de werkelijke situatie verbeterd zou kunnen worden aan de hand van het model.

De hoofdstukken die empirisch onderzoek vereisen zijn: 'De Omgevingsanalyse' (deelvraag 2), 'De Doelmarkt' (deelvraag 3) en de daaruitvolgende 'Marketingstrategie en –tactieken' (deelvraag 4).

Het type marketingplan voor de PMB- en ParaPak-service is een 'new product plan', namelijk een marketingplan voor een nieuw product op de Surinaamse markt. (Cohen, 1987, pp. 10)

Een consequentie van een 'new product' marketingplan is dat aannames noodzakelijk zijn, aangezien er nog geen (marketing)gegevens beschikbaar zijn over voorgaande jaren. Bovendien geldt dat een product dat een succes is bij het ene bedrijf niet vanzelfsprekend een succes bij een ander bedrijf wordt.

Kortom, de marketingstrategie is een plan waarmee een organisatie haar doelen voor de lange termijn via marketing probeert te bereiken. De marketingstrategie dient uitgewerkt te worden in een marketingplan.

3.2 Omgevingsanalyse

In hoeverre spelen macro, meso en micro-factoren een rol bij het succes van de marketingactiviteiten van Laparkan Suriname N.V.?

Vanuit de bestaande wetenschap worden diverse manieren aangeboden om de omgeving van een bedrijf te classificeren.

Blythe maakt een onderscheid tussen de macro- en micro-omgeving (2006, p. 31):

- *Macro-omgeving*: de factoren in deze omgeving beïnvloeden alle bedrijven in de hele industrie. Deze omgeving is moeilijk te beïnvloeden of te beheersen.
- *Micro-omgeving*: de omgeving voor het bedrijf als individu. Deze omgeving is veel makkelijker te beheersen.

En een onderscheid tussen de interne vs. externe omgeving:

- *Interne omgeving*: bedrijfscultuur, bedrijfshistorie, gedrag en attitude medewerkers, bedrijfscapaciteiten.
- *Externe omgeving*: concurrentie, overheid, consumenten.

Smal & Tak maken daarnaast nog een onderscheid tussen de macro-, meso- en micro-omgeving. De macro-omgeving beschrijven zij als voor een organisatie externe onbeheersbare invloeden afkomstig uit de maatschappij. De mesomgeving bestaat uit omgevingsinvloeden binnen de bedrijfstak of bedrijfssector van de organisatie die voor een organisatie deels beheersbaar en deels onbeheersbaar zijn. De meso-omgeving is daarbij afhankelijk van de macro-omgevingsfactoren. De micro-omgeving, tenslotte, zijn alle variabelen die vanuit de organisatie zelf komen en waarmee de organisatie haar externe omgeving kan beheersen. (Smal, J. en A. Tak, 2005, p. 34)

In *Figuur 6 in Appendix B3* staat weergegeven hoe de micro-omgeving volgens Ball et al. (2006) beïnvloed wordt door de macro-omgeving in 'the domestic environment'. De 'domestic environment' staat daarbij weer in verbinding met micro- en macro-omgevingsfactoren uit andere 'domestic environments' (de andere landen).

3.2.1 De Macro-omgeving

De onbeheersbare macro-omgeving wordt volgens Blythe en Ball et al. bepaald door de volgende factoren (Blythe, J., 2006, p. 35) (Ball, D., et al., 2006, p. 23):

- | | |
|-------------------------------------|----------------------------|
| 1. Economische omgeving | 8. Technologische omgeving |
| 2. Socio-economische omgeving | 9. Concurrentieomgeving |
| 3. Sociaal-culturele omgeving | 10. Distributieve omgeving |
| 4. Culturele omgeving | 11. Financiële omgeving |
| 5. Politieke en wetgevende omgeving | 12. Fysieke omgeving |
| 6. Lokale overheid | 13. Werkomstandigheden |
| 7. Regulerende organen | |

Er bestaat discussie tussen diverse wetenschappers of de laatste vijf punten tot de macro-omgeving of de meso-omgeving (*par.* 3.2.2) behoren. Meer waarschijnlijk is het dat deze punten tot de meso-omgeving behoren. De factoren die Blythe en Ball benoemen worden beknopter weergegeven in het PESTEL-model, van Johnson et al. (2008), daarom is gekozen om dit model te gebruiken voor deze macro-analyse.

In het raamwerk van Johnson et al. worden van de bovenstaande factoren de eerste acht punten samengevat in zes typen macro-omgevingsinvloeden die verder staan uitgewerkt in de *Appendix B4*, te weten (Johnson, G., K. Scholes en R. Whittington, 2008, p 55):

- 'Political' (politiek)
- 'Economic' (economisch)
- 'Social' (sociaal)
- 'Technological' (technologisch)
- 'Environment' (milieu)
- 'Legal' (juridisch)

Het PESTEL-raamwerk is een middel om de huidige omgevingsinvloeden in kaart te brengen, maar ook om te kijken naar de toekomstige impact van bepaalde factoren. Hierbij moet gezegd worden dat het gecombineerde effect van deze aparte factoren een cruciale rol speelt.

Uit het PESTEL-raamwerk moet getracht worden om een aantal structurele drijfveren voor verandering ('key drivers for change') te identificeren. Hieronder worden de krachten verstaan die mogelijk de structuur van een industrie, sector of markt beïnvloeden. (Johnson, G., K. Scholes en R. Whittington, 2008, p. 56)

Dit punt van kritiek is ook beschreven door Burt et al. (2006). Omdat de omgeving van een organisatie complex en dynamisch is stellen Burt et al. ter discussie of deze verschillende variabelen wel geïsoleerd van elkaar onderzocht kunnen worden.

De alternatieve en complementaire methode die zij voorstellen is de 'Purposive Planning Method'.

Deze methode in combinatie met de PEST-methode wordt gerepresenteerd als een ijsberg, waarbij het resultaat van de PEST-methode het topje van de ijsberg weergeeft van alle onzekerheden in de omgeving. Het topje van de ijsberg geeft 10 procent van de onzekerheden weer, 90 procent van de onzekerheden zijn onzichtbaar. De scenario planning methode is zodoende een aanvulling op de PEST-methode. Uit het onderzoek van Burt et al. zijn een aantal fasen naar voren gekomen (Burt., G. et al, 2006):

1. De PEST-analyse of een afgeleide methode daarvan. De resultaten van de PEST-analyse zijn dikwijls algemeen en hetzelfde als de resultaten van voorgaande PEST-analyses. De PEST-analyse was voor veel managers een initieel startpunt voor de omgevingsanalyse.
2. Een diepgaande brainstormsessie over de grootste onzekerheden in de omgeving. Hierbij gaan managers in op de fundamentele onzekerheden en relatief zekere voorspellingen voor de toekomst.
3. Het clusteren van de verschillende onzekerheden en het onderzoeken van verschillende (causale) relaties tussen deze onzekerheden. Dit helpt bij het reduceren van de grote omvang van onzekerheden naar een smaller maar hoger niveau van onzekerheden.
4. Prioriteit toekennen aan de onzekerheden. Om de onzekerheden te structureren kunnen ze in een 'impact/predictability' matrix, zoals in *Figuur 7* in *Appendix B5*, worden weergegeven waarbij de horizontale axis de mate van impact van de onzekerheid weergeeft en de verticale axis de mate van voorspelbaarheid van de onzekerheid weergeeft.
5. Het ontwikkelen van scenario's. Hierbij worden een aantal extreme scenario's bedacht en in een twee-bij-twee matrix geplaatst, zoals in *Figuur 8* in *Appendix B6*. Uiteindelijk worden de vier vlakken ingedeeld met de thema's: (1) 'Retrenchement' (= versobering); (2) 'Fill Your Boots'; (3) 'Survive or Bust' en (4) 'Win or Lose'.
6. Het articuleren en uitdiepen van scenario's. In deze fase moet men als het ware zich de toekomst inbeelden in bij wijze van spreken het jaar 2020.
7. Het identificeren van structurele inzichten en potentiële discontinuïteiten. In deze fase moeten strategische plannen bedacht worden en hoe managers zouden reageren op de verschillende scenario's.
8. Het systeem gedrag, waarbij er een diagram geproduceerd dient te worden van alle variabelen en hun causale relaties en de logica van de scenario's gedurende de tijd.

3.2.2 De Meso-omgeving

De invloeden van de meso-omgeving worden geanalyseerd door allereerst de invloed van de diverse partijen in de meso-omgeving te onderzoeken, vervolgens te analyseren wat de bedreigingen en kansen zijn en tenslotte hoe het bedrijf in de markt gepositioneerd kan worden aan de hand van de BCG-matrix van de Boston Consultancy Group (1970).

Voor het analyseren van de partijen in de meso-omgeving is gekozen voor de literatuur van Smal & Tak. Smal & Tak geven een zo compleet mogelijk beeld van de meso-omgeving.

In tegenstelling tot het vijfkrachtenmodel van Porter (1979)¹ geeft dit model niet alleen de invloed van marktpartijen aan op een industrie, maar behandelen Smal en Tak (2005) ook de invloed van de stakeholders en publieksgroepen. Daarbij benoemen Smal en Tak (2005) ook de rol van de finale consument in de meso-omgeving en deze wordt in het model van Porter niet genoemd.

¹ De invloeden in de Meso-omgeving worden volgens het model van Porter gevormd door: de macht van de leveranciers, afnemers, nieuwe toetreders tot de markt, de mate waarin substituten verkrijgbaar zijn en de interne concurrentie van spelers op de markt. (How Competitive Forces Shape Strategy, Porter, M.E., Harvard Business Review, (March-April) 1979, te bekijken op: <http://my.execpc.com/~jpurtell/HBR-HowCompetitiveForcesShapeStrategy.pdf>)

De partijen in de meso-omgeving zijn volgens Smal & Tak (2005):

- (1) *Marktpartijen*
- (2) *'Stakeholders'*
- (3) *Publieksgroepen*

Marktpartijen die Smal & Tak toelichten zijn (2005, p. 34):

- a. Concurrenten: vier concurrentieniveaus beïnvloeden de organisatie
- b. Toeleveranciers: de invloed die toeleveranciers hebben op de organisatie
- c. Handelsschakels: de inzet de distributiekkanalen, hoe maakt de concurrentie hier gebruik van en zijn deze reguliere distributiekkanalen al verzadigd, zoals bij een schap in de supermarkt of de drogist.
- d. Finale consument: dit behelst het marktsegment

Concurrentie is de motor achter innovatie en dynamiek in markten. Een concurrerende omgeving van een bedrijf kan zowel een stimulerende of inspirerende als destructieve werking hebben op een bedrijf. Stimulerend in die zin dat een bedrijf geprikkeld wordt om te innoveren, betere producten en effectievere marketingcampagnes te ontwikkelen. Van een destructieve werking is sprake wanneer het verslaan en/of beschadigen van concurrenten een doel op zich wordt. Deze twee verschillende werkingen moeten worden aangestuurd door enerzijds de marktsituatie en marktregels, en anderzijds door de kenmerken van de onderneming en de manager. (Waarts, E., 2004, p. 25)

Waarts (2004) liet in zijn onderzoek zien dat de intensiteit van de concurrentie en de gemiddelde winstgevendheid van de industrie worden bepaald door een viertal drijfveren: marktregulatie, politieke keuzes, technologische voordelen, 'externalities'. Daarbij kan gesteld worden dat ook de concentratie en 'contestability' (de distributie van macht in de markt en de moeite waarmee nieuwe bedrijven tot de markt kunnen toe treden) belangrijke drijfveren zijn bij het bepalen van de concurrentie-intensiteit. Tenslotte geldt dat hoe meer bedrijven bereid zijn om samen te werken, des te hoger de gemiddelde winst van de industrie zal zijn, simpelweg omdat klanten dan geen prijskeuze hebben. (Waarts, E., 2004, p. 10) Dit figuur staat weergegeven in *Appendix B7*.

Amstrong & Collopy (1996) toonden aan dat er een systematisch negatieve relatie is tussen de concurrentieoriëntatie van bedrijven en de winstgevendheid. Een belangrijk resultaat uit dit onderzoek was dat bedrijven die zich vooral focussen op het bereiken van een hoog marktaandeel het risico lopen om de marktprijs als wapen te gebruiken en vallen in de val van 'winning at the expense of profit'. In extreme gevallen kan dit zelfs leiden tot destructieve concurrentiestrategieën en prijsoorlogen, welke heel ongewenst zijn voor een goedfunctionerende markt. Met dit onderzoek toonden Armstrong & Collopy tevens het gevaar van marktaandeelgericht-denken aan. (Waarts, E., 2004, p. 16)

Clark & Montgomery (1996) veronderstellen daarentegen dat concurrentieanalyse een erg belangrijke rol speelt voor succes van een bedrijfsstrategie. De studie laat zien dat eventuele reacties van concurrenten die niet daadwerkelijk plaatsvinden geen negatief effect hoeven te hebben op de performance van het bedrijf. Het zou daarbij bovendien een negatieve impact hebben als een bedrijf de daadwerkelijke reacties van concurrenten niet overziet. Innovatie zelf moet echter primair klantgeoriënteerd zijn: gericht op het creëren van betere oplossingen voor je klanten.

Uit onderzoek van Frambach, Prabhu & Verhallen (2003) blijkt dat concurrentiegeoriënteerde werken alleen een positief heeft op innovatie als het gecombineerd wordt met een sterke klantgerichtheid. (Waarts, E., 2004, p. 18)

Bovendien geeft de mate van concurrentie aan in hoeverre, en of, het bedrijf haar markt moet segmenteren. Bij hevige concurrentie wordt een bedrijf gedwongen om haar markt te segmenteren om haar marktaandeel te behouden. Zodra

concurrerende bedrijven op de markt komen, kan de bedreigde ondernemer niet om de wensen van zijn klanten heen. Dit segmenteren kan op basis van demografische, geografische, psychografische en gedragskenmerken. (Verhage, B., 2001, p. 201)

Concurrentieniveaus die Smal en Tak onderscheiden zijn (2005, p. 36):

- i. Behoeftconcurrentie: de strijd tussen verschillende bedrijven om de consument zijn euro aan een bepaald type behoefte te besteden. Zodoende concurreert bijvoorbeeld een autodealer met een bouwmarkt.
- ii. Generieke concurrentie: concurrentie tussen bedrijven die eenzelfde type product aanbieden aan de consumenten, bijvoorbeeld eigen auto versus openbaar vervoer.
- iii. Productvormconcurrentie: de concurrentie tussen verschillende technische verschijningsvormen van een product, zoals de strijd tussen een sedanauto versus GTI of turbo-uitvoering.
- iv. Merkconcurrentie: aanbieders die dezelfde producten aanbieden proberen aan de hand van hun merknaam en merkbeeld zich van de concurrentie te onderscheiden.

Stakeholders en publieksgroepen die Smal & Tak noemen zijn (2005, p. 39):

- Media: kritische reflectie op een branche of organisatie kan een stagnering van de omzet veroorzaken en een positieve reflectie juist een extra 'boost' geven.
- Overheid: autoriteiten op verschillende niveaus
- Belangenorganisaties: onder andere op het gebied van milieu-, werknemers- en consumentenbelangen. Ook zijn er maatschappelijke stromingen die zich verzetten tegen globalisering.
- Publieke opinie: een bedrijf is gebaat bij een positieve publieke opinie. Daarom kweken bedrijven soms goodwill aan de hand van sponsoring van sport of sociaal-culturele evenementen.

Na het analyseren van de marktpartijen, stakeholders en publieksgroepen zal onderzocht moeten worden wat het huidige marktposities zijn van de diensten. Voor deze analyse kan gebruik worden gemaakt van een BCG-matrix (*Appendix B8, Figuur 10*). Aan de hand van de marktgroei en het relatieve marktaandeel van de dienst kan worden bepaald in welk gebied van de markt de dienst zich bevindt. Er zijn vier posities in de markt met ieder een bijbehorende strategie. (Blythe, J., 2006, p. 401) (Daft, R., 2006, p. 281)

1. *'Stars'*: dit zijn diensten met een snelle groei en een dominant aandeel in de markt. Vaak leveren investeringen in dit type diensten in eerste instantie tot meer kosten dan baten, maar het doel van de marketing is dat de dienst op den duur marktleider wordt, waardoor de winstmarges vervolgens zullen stijgen.
2. *'Cash cow'*: dit zijn diensten die voorheen een 'star' waren. Via de 'life cycle' bevindt de dienst zich in een fase met een groot marktaandeel maar een kleine marktgroei (minder dan 10%). De diensten hebben zich reeds gevestigd in de markt en een stabiele jaaromzet.
3. *'Dogs'*: Deze diensten hebben een lage marktgroei en een klein marktaandeel. In deze positie moet het bedrijf zich afvragen of het men niet beter op zoek kan gaan naar een meer winstgevende dienst. Investeringen in marketing voor deze dienst zijn vaak niet rendabel.
4. *'Question mark'* (of 'Problem Child'): het marktaandeel van deze diensten zijn laag, maar de marktgroei is groot (meer dan 10%). De marketeer moet uitzoeken hoe hij deze dienst naar een 'Star'-positie kan brengen door het marktaandeel van de dienst te vergroten, bijvoorbeeld door de dienst beter aan te passen aan de markt of met behulp van een grote promotiecampagne. Marktonderzoek speelt een grote rol in het maken van deze beslissing.

Verhage benoemt een aantal strategieën die toepasbaar zijn in verschillende posities uit het BCG-model (2001, p. 64):

- Opbouwende Strategie (‘Question Mark’ / ‘Star’): bij deze strategie probeert het bedrijf het marktaandeel van het product of de dienst te vergroten, bijvoorbeeld door nieuwe doelgroepen te bewerken. Deze strategie is ten koste van de winst op de korte termijn.
- Desinvesteringsstrategie (‘Question Mark’ / ‘Dog’): het afstoten van het product of de dienst wanneer de investeringen elders meer rendement opleveren.
- Handhavenstrategie (‘Cash Cows’): Deze strategie is gericht op het handhaven van een dienst zonder al te veel in deze dienst te investeren.
- Oogst strategie (‘Cash Cow’): Deze strategie behoort bij de eindfase van een product. In deze fase stijgen de kosten wederom doordat er weinig van het product wordt afgezet. Volgens Verhage wordt er bij deze strategie gered wat er te redden valt en worden de minst rendabele onderdelen van het bedrijf afgestoten.

Hoewel de BCG-matrix bij uitstek een juist model is om de marktpositie van een product of dienst te analyseren zijn er ook een aantal kanttekeningen te plaatsen bij dit model. Allereerst is het uitgangspunt van dit model dat hoe meer productie er plaatsvindt hoe lager de variabele kosten zullen zijn. Omdat dit uitgangspunt niet van toepassing is op alle bedrijfstakken is het model ook niet toepasbaar in alle bedrijfstakken. Bovendien moet het model gezien worden als een simpele weergave van de werkelijkheid. In de praktijk spelen meer factoren een rol bij het al dan niet succesvol positioneren in de markt. (Verhage, B., 2001, p. 65)

3.2.3 De Micro-omgeving

Zoals in het *International Business Model* van Ball et al. (2006) (*Appendix B3*) staat weergegeven bestaat de interne omgeving uit de factoren waarmee een bedrijf invloed kan uitoefenen op de externe omgeving van het bedrijf. De interne omgeving van een organisatie bestaat uit volgens Ball et al. uit (2006, p. 23):

1. *Financiële omgeving*: de financiële middelen, zoals de omzet en de winst, zijn bepalend voor het marketingbudget en de mate van financiële stabiliteit van het bedrijf;
2. *Marketing omgeving*: de marketingstrategie is bepalend hoe succesvol een bedrijf is in haar externe omgeving. Het 7S-model McKinsey-model zal worden gebruikt om te zien hoe de factor (marketing)strategie in verband staat met de overige zes factoren van het model;
3. *Het personeel*: zie voor uitwerking ‘staff’ uit het model van McKinsey;
4. *Producten*: de producten die het bedrijf aanbiedt zijn van invloed op de impact van het bedrijf op de omgeving. Producten kan worden geoperationaliseerd als: het assortiment, innovatieve kracht van de producten, de schaarste van de producten, de uniekheid van het product.

Waterman en Peters hebben een model ontworpen voor het analyseren van de interne omgeving: het 7S-model van McKinsey. In dit model, *Figuur 11 in Appendix B9*, staat weergegeven hoe de ‘Strategy’ in relatie staat met (Waterman, R. en T. Peters, 1982) (Nijssen E.J. en R.T. Frambach, 2001, p. 67):

- ‘Structure’: de manier waarop de organisatie op alle facetten gestructureerd is, facetten zoals: divisies, (impliciete en expliciete) communicatielijnen, taken, etc.

- ‘Systems’: de dagelijkse activiteiten en procedures die werknemers hanteren om hun werk te doen. Bijv. controle op regels, evaluatiesystemen, human resource systemen.
- ‘Staff’: mensen in de organisaties en hun capaciteiten. Grote bedrijven voeren een strategie om de beste mensen in dienst te nemen en in die mate te trainen om een grote mate van excellentie te bereiken. Onderzoeken of er hiaten zijn tussen de vereiste competenties en de huidige competenties is essentieel voor een goede marketingstrategie.
- ‘Skills’: de vaardigheden en competenties van de medewerkers in het bedrijf. Bijv. welke vaardigheden er aanwezig zijn in het bedrijf of het team en welke punten het bedrijf goed doet.
- ‘Shared values’: de centrale doelstelling en kernwaarden van het bedrijf. Deze komen naar voren in de bedrijfscultuur en de algemene werkhethiek.
- ‘Style’: de leidersstijl van de manager, dus de mate van participatie, de effectiviteit, of werknemers coöperatief of competitief samenwerken en of er sprake is van teams of dat iedereen voor zichzelf werkt.

Het element ‘Strategy’ wordt in dit model vervangen door marketingstrategie (zie paragraaf 3.1).

Bij het bedenken en implementeren van de juiste marketingstrategie moet dus grofweg rekening worden gehouden met deze zes elementen uit de organisatie. In de analyse zal worden onderzocht hoe deze zes elementen voor Laparkan eruit zien. Hierbij zullen bepaalde elementen een grotere rol spelen voor de marketingstrategie dan andere.

Bij de bedrijfsfuncties moet opgemerkt worden dat conflicten tussen de verschillende bedrijfsfuncties onvermijdelijk zijn wanneer verschillende functies allemaal hun eigen doel nastreven in plaats van het verwezenlijken van de centrale ondernemingsdoelstellingen. Hoe meer marketinggericht een onderneming te werk gaat, hoe kleiner de kans op botsingen. Voor een succesvolle implementatie is het noodzakelijk om met alle collega’s in de organisatie overeenstemming over de doelstellingen en het te voeren beleid te creëren. (Verhage, B., 2001, p. 78)

3.2.4 TOWS-analyse

Op basis van de bovenstaande omgevingsanalyse kan worden onderzocht wat de bedreigingen en mogelijkheden in de externe omgeving zijn en de sterke en zwakke punten van organisatie vanuit de micro-omgeving. Een veelgebruikte methode om zowel de interne als externe omgeving te analyseren is de SWOT-analyse. (Verhage, B., 2001, p. 78) Omdat bij de uitvoering van een dergelijke analyse er eerst gekeken zou moeten worden naar de externe omgeving en daarna pas naar de interne omgeving (divergeren van brede naar specifieke context) spreken marketeers ook wel van een TOWS-analyse. Deze analyse begint met de ‘threats’ (bedreigingen) en ‘opportunities’ (mogelijkheden) in de externe omgeving van het bedrijf. Vervolgens volgen uit de analyse van de micro-omgeving de ‘Weaknesses’ (zwakke punten) en de ‘strengths’ (sterke punten).

Aan de hand van de TOWS-analyse kan een confrontatiematrix worden opgemaakt. Volgens Droste et al. (2006) gaat de confrontatiematrix een stap verder dan de TOWS-analyse, omdat de TOWS-analyse slechts een algemene strategie weergeeft, terwijl bij de confrontatiematrix de belangrijkste opties tegen elkaar worden afgewogen. (Droste, H. en M. Harlaar, 2006)

- Wanneer we de sterke punten van de dienst ('strengths') afzetten tegen de mogelijkheden in de omgeving ('opportunities') komen we tot de conclusie of het bedrijf met haar sterke punten kan inspelen op de mogelijkheden in de externe omgeving.
- Wanneer we de zwakheden van de organisatie ('Weaknesses') afzetten tegen de bedreigingen in de omgeving ('threats') wordt onderzocht of het bedrijf haar zwakheden kan minimaliseren en de bedreigingen uit de omgeving kan vermijden.
- Daarbij kunnen tevens de sterke punten en de bedreigingen tegen elkaar worden afgezet om de vraag te beantwoorden hoe het bedrijf haar sterke punten kan gebruiken om bedreigingen uit de omgeving te overkomen.
- Tenslotte kunnen de zwakheden tegen de kansen worden afgezet om antwoord te geven op de vraag of de kansen in de omgeving te gebruiken om de zwakheden van het bedrijf te overkomen. In onderstaande tabel staat een weergave van de bijbehorende strategieën uit de Confrontatiematrix volgens Verhage.
(Verhage, B., 2001, p. 56)

Figuur 3.1: De verschillende strategieën in de TOWS-confrontatiematrix (Verhage 2001, p.56)

Extern / Intern	Sterke punten (S)	Zwakke punten (W)
Kansen (O)	Uitbuiten, groeien	Verbeteren; zwakheden ombuigen tot sterke punten
Bedreigingen (T)	Verdedigen, concurreren met de sterksten	Vermijden of terugtrekken, samenwerking zoeken

Volgens Nijssen en Frambach (2001) kunnen de waarden worden toegekend door plussen en minnen toe te kennen aan bovenstaande confrontaties. De confrontatie kan bestaan uit factoren die positief aan elkaar gerelateerd zijn (één plus of een dubbele plus) of factoren die negatief aan elkaar gerelateerd zijn (één min of een dubbele min). Ook is het mogelijk dat er geen relatie is (er wordt dan geen waarde toegekend). Aan de hand van deze waarden kunnen scores berekend en clusters worden gevormd waarmee prioriteiten kunnen worden toegekend aan de belangrijkste 'fits' en 'misfits'.
(Nijssen en Frambach, 2001, p. 88)

3.3 Marktonderzoek

Welke factoren spelen een belangrijke rol bij het aankoopgedrag van de finale klanten?

Zoals uit het theoretisch kader van de meso-omgeving naar voren komt zou deze deelvraag een onderdeel moeten zijn van de meso-omgeving, omdat de finale klant een onderdeel is van de meso-omgeving volgens Smal en Tak. In dit theoretisch kader wordt echter de volgorde van de deelvragen uit *paragraaf 1.5* aan gehouden, maar in de organisatieanalyse (Hoofdstuk 4) zal deze deelvraag een onderdeel zijn van de meso-omgeving, zodat dit marktonderzoek ook mee kan worden genomen in de TOWS-analyse.

Een marktonderzoek is het systematisch en objectief zoeken naar en het analyseren van gegevens die van belang zijn voor marketingbeslissingen. Een marktonderzoek kan relevant zijn voor uiteenlopende zaken, zoals het opsporen en in kaart brengen van marketingkansen en het ontwikkelen en evalueren van uitgaande marketingacties. (Verhage, B., 2001, p. 149) Voor zowel de besluitvorming over hoe men zich als bedrijf gaat positioneren en op welke doelgroep men zich gaat richten ('targeting') is het van belang om een marktonderzoek te doen.

Het begrijpen van hoe consumenten denken en wanneer zij een product kopen is volgens Blythe (2006) een kernfactor in succesvolle marketing. De motivaties, het proces van beslissen en het gedrag van de consument na de aanschaf van het product zijn betekenisvol bij het overtuigen van mensen om voor een bepaald product te kiezen en tevens om hen te laten vertellen over het product aan kennissen, familie en vrienden. Het begrijpen van consumentengedrag staat centraal bij positionering, het communicatieplan, het strategisch plan en de segmentering en 'targeting'. (Blythe, J., 2006, p. 103) In *Appendix B10* staat weer gegeven welke factoren onderzocht zouden kunnen worden bij het bepalen van de marketingstrategie volgens Blythe (2006).

Behoeften van consumenten ontstaan door drijfveren, verlangens en omgevingsfactoren.

Als consumenten eenmaal een bepaalde behoefte voor een bepaald product bij zichzelf hebben herkend zullen zij extern of intern bij zichzelf op zoek gaan. Voor routineaankopen denken consumenten vaak aan het product dat zij meestal kopen en voor minder geroutineerde aankopen weten mensen in eerste instantie al het één en ander over de productcategorie en de daarbij behorende bedrijven. (Blythe, J., 2006, p. 107)

In andere gevallen, bijvoorbeeld met duurzame producten, is het ook nodig dat de consument een 'external search' doet. Daarbij haalt de consument informatie uit dagbladen, brochures, TV programma's, vrienden, verkopers, hulplijnen en het internet. Deze externe zoektocht in combinatie met hetgeen de consument al weet maakt de informatiezoektocht compleet.

Daarbij is risico (fysiek, financieel, functioneel, psychosociaal) dat de consument loopt bij de aanschaf van het product een bepalende factor voor de mate waarin de consument naar informatie zoekt, is het risico hoog dan zal de zoektocht naar informatie extensiever zijn. De waarde van de beschikbare informatie en de moeite die de consument moet doen om de informatie te vergaren (tijd, psychologische moeite, financiële kosten, ontzeggen van sociale verplichtingen) zijn bepalend voor de koopbereidheid van de klant. (Blythe, J., 2006, p. 109)

Het analyseren van de manier waarop een consument probleemoplossend te werk gaat bij aankoopgedrag kan een analyse worden uitgevoerd aan de hand van het volgende figuur van Verhage (2001):

Figuur 3.2: Vormen van probleemoplossend aankoopgedrag (Verhage, B., 2001, p. 119)

	Uitgebreide besluitvorming	Beperkte besluitvorming	Routine aankoopgedrag
<i>Risico</i>	Aanzienlijk	Redelijk	Beperkt
<i>Betrokkenheid</i>	Hoog	Laag	Veel
<i>Aankoopfrequentie</i>	Laag	Normaal	Veel
<i>Aantal overwogen merken</i>	Veel	Enkele	Eén
<i>Informatievergaring</i>	Uitgebreid	Middelmatig	Weinig
<i>Prijs</i>	Hoog	Redelijk	Laag

Aan de hand van dit model kan beoordeeld worden hoe groot de invloed van de situationele factoren is. Bij een routineaankoop is er namelijk vaker sprake van impulsaankopen, terwijl bij uitgebreide besluitvorming de klant alle fasen van het koopbeslissingsproces doorloopt. In dat geval maakt de klant meer weloverwogen aankoopbeslissingen.

Verhage stelt dat er grofweg drie mogelijke invloeden zijn op de koopbesluiten van de consumenten (2001, p. 123):

- *Persoonlijke omstandigheden*, zoals: demografische (en geografische) kenmerken, levensstijl en situationele factoren;
- *Psychologische factoren*, zoals: behoeften en motieven, perceptie, leerprocessen, persoonlijkheid, attitudes;
- *Sociale factoren*, zoals: cultuur, sociale klasse, referentiegroepen, gezinsinvloeden.

Daarnaast zijn er ook nog een aantal situationele factoren te onderscheiden. Dit zijn invloeden die doorgaans los staan van de koper en de kenmerken van het product, maar wel degelijk het koopgedrag beïnvloeden. In grote lijnen onderscheid Verhage vijf situationele factoren die verder zijn uitgewerkt in *Appendix B11*: (Verhage, B., 2001, p. 124)

1. Aankoopreden
2. Fysieke omgeving
3. Sociale omgeving
4. Tijdsdimensie
5. Toevalligheden

Tenslotte wordt er een onderscheid gemaakt tussen het aankoopgedrag van consumenten (B2C-klanten) en industriële afnemers (B2B-klanten). Het aantal potentiële kopers op de industriële markt is waarschijnlijk kleiner, vanwege het feit dat er minder bedrijven zijn dan gezinnen. Daarnaast zijn in het bedrijfsleven met name de doelstellingen en het beleid van een organisatie van grote invloed op de besluitvorming. Voor consumenten spelen de behoefte en het oplossen van het probleem waarschijnlijk een grotere rol. Inkopers van bedrijven zijn bovendien veelal beter technische onderlegt en beschikken over meer informatie dan consumenten. Daarnaast zijn ze meer bedreven in het onderhandelen met leveranciers en zijn ze vaak rationeler bij het nemen van beslissingen. Hoewel het opbouwen en onderhouden van relaties tussen leveranciers en afnemers steeds meer prioriteit krijgt, geven technisch-economische argumenten zoals productkwaliteit, prijs en levertijd bij koopbeslissingen vaak de doorslag; impulsaankopen komen zelden voor. (Verhage, B., 2001, p. 139) Desalniettemin is het interessant om te onderzoeken voor welk type bedrijven een dienst of product wel of niet zinvol kan/ zal zijn.

3.4 Positioneringstrategieën en marketingtactieken

Hoe kan Laparkan Suriname NV zich op basis van bovenstaande deelvragen het best positioneren naar haar klanten?

3.4.1 Strategische positionering

Day (1990) stelt dat positioneren in feite het ontwikkelen van een thema is, zodat consumenten een betekenisvolle onderscheiding kunnen maken tussen verschillende aanbieders. Day (1990) heeft de volgende procedure opgesteld waarmee een dergelijk thema ontwikkeld kan worden (Blythe, J., 2006, p. 205):

1. Het identificeren van verschillende positioneringsthema's

2. Elk alternatief screenen op de mate waarin het;
 - a. Betekenisvol voor consumenten is
 - b. Uitvoerbaar is gezien de competentie van de onderneming en de perceptie die klanten van de onderneming hebben
 - c. Superieur / uniek is vergeleken met de concurrentie en of het moeilijk voor de concurrentie is om het te evenaren
 - d. Overeenkomt met de doelen van de organisatie
3. Het kiezen van de positie die het best voldoet aan de criteria en die het meeste enthousiasme en toewijding binnen de organisatie oplevert
4. Het ontwerpen van programma's die nodig zijn voor de implementatie van de positie. Vergelijk de kosten van deze programma's met de te verwachten voordelen.

Alleen als bedrijven volledig begrijpen hoe de klant het product ziet en weten aan welke waarden klanten veel waarde hechten kunnen zij zich succesvol positioneren. Daarom hebben Blankson en Kalafatis onderzocht welke 'pool' van items de perceptie van klanten weergeeft over goederen en diensten. De acht constructen zijn: 'top of the range', 'service', 'value for money', 'reliability', 'attractiveness', 'country of origin', 'the brand name' en 'selectivity' (*Appendix B12*). De typologie kan gebruikt worden voor het bepalen van een positioneringstrategie. (Blankson C. en S. Kalafatis, 2004)

Deze constructen zijn toepasbaar in stap 1 van het model van Day (1990). Blankson & Kalafatis (2004) stellen dat deze constructen in de positioneringactiviteiten toegepast kunnen worden aan de hand van één of meer van de volgende drie algemene keuzereeksen.

In het kader van fase vier uit het model van Day wordt er één van onderstaande keuzereeksen gekozen en uitgewerkt tot een implementeerbare positioneringstrategie.

- I. 'attitude change'; in deze keuzereeks tracht de manager het geloof van de klant te veranderen door bijvoorbeeld de constructen in advertenties en tactieken te gebruiken;
- II. 'brand product change'; in deze keuzereeks zijn beslissingen er op gericht om het aanbod realistisch of symbolistisch te veranderen om op het construct te wijzen;
- III. 'competition change'; in deze keuzereeks zijn de acties er op gericht om door het veranderen van het imago (op basis van de constructen) meer concurrerend te zijn.

3.4.2 Marketingtactieken

Nadat er een strategie tot stand is gekomen (niveau twee van het marketingplan) dient er een meer operationeel plan opgesteld worden voordat de marketingstrategie geïmplementeerd kan worden; de marketingtactiek.

Tactieken duiden op beslissingen voor de korte termijn. In een goede marketingstrategie zijn de marketingtactieken geïntegreerd in het raamwerk van de huidige strategieën zodat implementatie leidt tot het behalen van de strategische marketingobjectieven (Luck, D. et al., 1989, p. 4)

In deze voorlaatste fase van de uitvoering van de marketingactiviteiten spelen allerlei factoren een rol die bepalen of de marketingactiviteiten tot een succes voor het bedrijf leiden of niet.

Cohen stelt dat marketingtactieken gebeuren aan de hand van het beheersen van zowel de onbeheersbare als beheersbare variabelen. (1987, p.95) De onbeheersbare factoren zijn de variabelen in de omgeving van de marktplaats welke een bedrijf nauwelijks kan beheersen, zoals omschreven in de macro- en meso-omgeving. De beheersbare variabelen zijn variabelen die wel door een bedrijf te beheersen zijn. Cohen brengt deze beheersbare variabelen onder de noemer van het 4P model van McCarthy, die later is uitgebreid naar een 7P model.

De 7P Marketingmix van McCarthy (1994) kan helpen bij het overwegen van zaken of de planning van hoe je als manager om moet gaan met een aantal facetten binnen een bedrijf. De marketingmix die bestaat uit 7 elementen die in het Engels allemaal met een P beginnen (McCarthy. J. en W. Perreault, 1994, p. 37).

- **Product**: is het pakket voordelen dat de verkoper biedt aan de koper. Elk product biedt voordelen voor een specifieke groep consumenten; een product dat bij iedereen aanslaat zou bijzonder complex moeten zijn en is vrijwel onmogelijk.

- **Prijs**: aankoopbedrag, moeite voor de aankoop, het onderhoud van het product, schaamtegevoel van het 'foute' merk dragen, prijs-kwaliteitverhouding.

- **Plaats**: lokatie waar de verkoop plaatsvindt, bijvoorbeeld een winkel, catalogus, website, etc. Een goede plaats is een lokatie welke makkelijk toegankelijk is voor klanten en waar een goed beeld van het product gegeven wordt.

- **Promotie**: adverteren, 'public relations', uitverkoop promoties, persoonlijke verkoop, etc. De goede aspecten moeten naar voren komen en de slechte aspecten des te minder.

- **'People'** (mensen): mensen zijn vooral in dienstverlenende organisaties cruciaal.

- **Proces**: is het arrangement van activiteiten dat leidt tot de voordelen van het product. In dienstverlenende organisaties bepaalt het proces de voordelen van "het product" (de dienst). Denk bijvoorbeeld aan het verschil tussen mac donalds en een chic restaurant.

- **'Physical evidence'** (fysiek bewijs): Na de service moet er een tastbaar bewijs over blijven dat de service geleverd is.

De 7P's zijn de 'input' van het bedrijf en beïnvloeden hoe de consumenten tegen het merk ontvangen. De uitwerking ('output') van het merk laat zich bij de consument onder meer vertalen in: het zelfbeeld van de consument, kwaliteit, kosten, verwachte resultaat, afwijking van andere producten. (Blythe, J., 2006, p. 89)

Er is de laatste jaren veel kritiek op de marketingmix van de P's. Blythe (2006) veronderstelt de volgende vier kritiekpunten:

- (1) sterke afbakening van de 7 elementen, hoewel de facetten in de praktijk elkaar overlappen;
- (2) de mix beschrijft niet alle facetten van wat marketeers doen, zoals interne marketing, concurrentie en customer relation management (crm);
- (3) uit het model lijkt alsof klanten de marketing bepalen hoewel marketing in werkelijkheid ontstaat door interactie tussen klant en organisatie;
- (4) de mix is gefocust op klanten, hoewel in werkelijkheid marketing een strijd tussen bedrijven is.

Ook Constantinides geeft in zijn artikel, The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st century marketing (2006), bezwaren weer die er zijn tegen het gebruik van het 4P model. De toepassing van een model is van meer belang dat het 4P-model zelf en dat managers het model al decennia gebruiken en pas een alternatief willen gebruiken als ze overtuigd worden dat dit model beter is dan het 4P-model. (Constantinides, E., 2006)

Daarnaast onderbouwd Constantinides in een eerder artikel, The 4S Web-Marketing Mix (2002), het belang van e-commerce in een marketingstrategie. De vier P's zijn bovendien niet toepasbaar in de virtuele omgeving, vanwege (Constantinides, E., 2002):

- Het 4P-model bevat geen interactieve elementen
- In de fysieke omgeving kunnen de 4P van elkaar gescheiden worden, maar in een online omgeving zijn deze factoren aan elkaar gerelateerd.
- Het 4P-model is meer een operationeel model dan een strategisch model. Het maken van een strategische planning kost veel tijd. Gezien de dynamische omgeving van het internet is zo'n strategie snel gedateerd.

Wanneer uit de macro-omgevingsanalyse het belang van e-marketing in Suriname erkend wordt is het van belang om te onderzoeken of de kwaliteit van Laparkan's website voldoende is.

Volgens Jayawardene (2004) zijn er vijf dimensies van kwaliteitsservice van internet marketing te benoemen (Jayawardene, 2004):

1. Toegankelijkheid
2. Gebruiksvriendelijkheid van de website
3. Vertrouwen: gevoel van veiligheid van de website
4. Aandacht: in hoeverre de website aantrekkingskracht heeft
5. Geloofwaardigheid: integriteit van de website

Blythe (2006) stelt dat het bij het positioneren van een merk belangrijk is om 'the four C's van positioning' in acht te nemen. De 'brand message' moet voldoen aan (p. 204):

- 'Clarity': het moet duidelijk zijn wat het merk is en waar het merk staat t.o.v. haar concurrenten
- 'Credibility': positionering moet logisch en geloofwaardig zijn. Prijs, kwaliteit en boodschap moeten in overeenstemming met elkaar zijn.
- 'Consistency': de boodschap van het bedrijf moet keer op keer hetzelfde zijn.
- 'Competitiveness': je zou als bedrijf niet moeten proberen om de positie van je concurrent in te nemen, het is veel beter om een positie te zoeken die nog niet bezet is door de concurrentie.

Zeithaml en Zeithaml hebben een raamwerk opgesteld waarbij ze tactieken hebben onderscheiden tussen onafhankelijke, coöperatieve en strategische subcategorieën. (Cohen, W., 1987, p. 106)

Gezien het scala aan positioneringstrategieën moet Laparkan een keuze maken. Zwart (1993) heeft hiervoor een beslissingsmodel opgesteld. Dit model is een matrix waarmee men de verschillende omgevingstoestanden kan koppelen aan de diverse strategieën, zodat men een keuze kan maken. (Zwart, P., 1993, p. 5)

Volgens Cohen zou de implementatie van de marketingstrategie tenminste aan de volgende voorwaarden moeten voldoen (Cohen, W., 1987, p. 177):

1. De marketingmanager moet volledige verantwoordelijkheid nemen voor de implementatie; zowel voor de acties als voor het behalen van de gestelde doelen.
2. Traceer alle taken, tactieken en strategieën en meet wat er gepland is versus wat er daadwerkelijk gebeurt. Maak aanpassingen indien noodzakelijk en ga niet blind je planning achterna vanwege dat het in je plan staat.
3. Traceer veranderingen in de omgevingen op het moment dat de implementatie van je marketing plan plaatsvindt. Veranderingen geven soms aan dat geplande acties voor de toekomst beter direct of helemaal niet genomen kunnen worden.

Hoofdstuk 4 Omgevingsanalyse

4.1 *Macro-omgeving*

PESTEL-analyse

Aan de hand van het PESTEL-raamwerk van Johnson et al. (2008) is er een uitgebreide analyse uitgewerkt voor de macro-omgeving van Laparkan. Deze uitgebreide analyse staat weergegeven in *Appendix C2* en *C3*. Per variabele zijn de volgende kernfactoren van de macro-omgeving naar voren gekomen.

Political (politieke omgeving)

- Regeringsvorm: Sinds 1975 is Suriname een onafhankelijk land, tot 1987 een dictatuur en sinds 1987-heden een Republiek onder leiding van President Venetiaan.
- Toekomst: Sinds 1987 is er sprake van stabiele politieke vooruitgang
- Afhankelijkheid: De Surinaamse overheid is tamelijk afhankelijk van giften uit donorlanden
- Corruptie: Suriname heeft een slechte positie op de Corruptieindex (CPI), zowel in het bedrijfsleven als in de politiek kunnen privileges worden afgekocht. Ter vergelijking: Nederland en Amerika staan resp. op plaats 7 en 18 en Suriname op plaats 72. Persoonlijke belangen spelen in de politiek een grotere rol dan het algemeen belang.

Environment (het milieu)

- Oppervlakte: Suriname (164.000 km²) is circa vier keer zo groot als Nederland (41.528 km²).
- Bevolking: Suriname heeft 435.000 inwoners. Negentig procent van de bevolking (241.000) woont in en om de hoofdstad Paramaribo. Er is een kleine groei waarneembaar (1.1%) van de bevolking. Nederland heeft ruim 16 mln inwoners waarvan 350.000 inwoners van Surinaamse afkomst, de prognose is dat dit aantal zal blijven toenemen. Van de Surinaamse allochtone bevolking in Nederland woont 70% in Zuid- en Noord-Holland.
- Geografisch: De meeste im- en export van goederen verloopt via Paramaribo. De logistieke verbindingen per auto naar het binnenland zijn slecht begaanbaar.
- Transporthavens: De luchthaven 'J.A. Pengel International Airport' ligt ca 50 km ten zuiden van de hoofdstad Paramaribo. De zeehaven is gevestigd in Paramaribo zelf en wordt via de Surinamerivier verbonden met de Atlantische oceaan.
- Omringende landen zijn: ten Zuiden Brazilië (Spaans), ten Oosten Frans-Guyana (Frans), ten westen Guyana (Engels)
- Klimaat: Tropisch regenwoudklimaat, kans op natuurrampen klein
- De agriculturele producten die Suriname produceert zijn: rijst, bananen, 'palm kernels', kokosnoten, 'plantains', pinda's, 'beef', kippen en garnalen

Social (sociale omgeving)

- Gem. leeftijd: De Surinaams bevolking is relatief jong (gem. leeftijd 25 jaar) t.o.v. de Nederlandse bevolking (gem. leeftijd 40 jaar). De verdeling man-vrouw is 50-50%.

- Multicultureel: Er leven veel culturen vreedzaam met elkaar: Hindoestaanse afkomst (40%), Afrikaanse afkomst (34%), Chinese afkomst (20%) of een andere afkomst (6%).
- Gem. aantal inwoners per gezin: 5,1 in Suriname 2,3 in Nederland.
- Migratie: Tussen 2003 en 2008 hebben ongeveer 10.584 buitenlanders zich in Suriname gevestigd. De meeste immigranten komen uit Nederland, gevolgd door China en Frans Guyana. (Centraal Bureau voor Burgerzaken) Volgens de gegevens van het CBS zijn er in de periode 2002-2006 ca. 13.929 Surinamers in Nederland gaan wonen. (Centraal Bureau voor Statistiek).²
- Waarden: Familie en eten spelen een grote rol in de Surinaamse cultuur

Technological (technologische omgeving)

- Communicatiemiddelen: tv, gsm en blackberry, radio, krant en internet. Er zijn vier dagbladen en ca. veertig radiostations. Adverteren in de krant is relatief duur en de radio is relatief goedkoop.
- Aantal internetgebruikers: Als dezelfde trend als in Nederland wordt aan gehouden zal het internetgebruik in 2009 zo rond de 55.000 mensen liggen
- Investerings: De investeringen in telecommunicatie bedroegen in 2007 22,8 mln euro.

Economic (economische omgeving)

- Distributie: In de periode 1975-1987 draaide het land met name op drugshandel en na de onafhankelijkheid zijn de meeste plantages stil komen te liggen.
- Inkomen: De voorspelling van het GDP (= een meting van de 'input' die aan een economie gegeven wordt) in 2009 is volgens het IMF in oktober berekend op USD 77,241,000 in Nederland en USD 2,415,000 in Suriname.³
- Het GDP per capita (= GDP per inwoner van de bevolking) werd voorspeld op USD 4,598.901 per capita voor Suriname en USD 46,774.457 per capita voor Nederland (IMF)⁴.
- Rente: De rentestand is hoog, waardoor lenen bij de bank moeilijk gemaakt wordt en startende ondernemers een eigen startkapitaal nodig hebben.
- Wisselkoers: Suriname heeft als munteenheid de Surinaamse dollar (SRD). De wisselkoers van de SRD wordt steeds stabiel, op dit moment is de koers matig stabiel (ter indicatie: op 8 nov '08 was de wisselkoers €1 = 3,32, een week later was de koers €1=3,22 en in december jl. schommelde de koers rond de 4 SRD t.o.v. de euro.).
- Inflatie: De voorspelde inflatie voor Suriname in 2008 en 2009 was resp. 4,3 en 5,4 procent. Dit is behoorlijk hoog, ter indicatie: de inflatie in de EU is in de laatste 5 jaar niet hoger geweest van 3%
- Trends: opkomst van Chinese winkels
- Handelspartners export: Noorwegen (25%), Canada (17%) en de VS (14%). Producten die worden uitgevoerd zijn aluinaarde, bauxiet, aluminium, aardolie, garnalen en vis, rijst, bananen en hout.

² "Meer immigratie dan emigratie", Surinaams dagblad De Ware Tijd, 20-1-09, pp. 1-2

³ Data refereren aan het jaar 2009. [World Economic Outlook Database-October 2008](#), [International Monetary Fund](#). Accessed on October 8, 2008.

⁴ Data refereren aan het jaar 2009. [World Economic Outlook Database-October 2008](#), [International Monetary Fund](#). Accessed on October 8, 2008.

- Handelspartners import: de VS (29%), Nederland (19%), Trinidad en Tobago (15%). De belangrijkste invoerproducten zijn: machines, aardolie, voesels, katoen en diverse fabrikaten.
- De economie wordt gedomineerd door de mijnbouw. De mijnbouw maakt meer dan een derde van het BNP uit. Doordat een groot deel van het BNP bepaald wordt door de mijnbouw zijn de inkomsten van de overheid erg onderhevig aan de sterke fluctuaties in grondstoffenprijzen. De vooruitzichten voor lokale oliewinning zijn goed.

Legal (juridisch)

- Toezicht op transportsector: douanecontroles, bestrijding drugshandel
- Belastingafdrachten: invoerrechten, omzetbelasting

Scenario planning-method

De uitwerking van stap 2 t/m 7 van de 'scenario-planning method' van Burt et al (2006) staat weer gegeven in *Appendix C4*. Uit dit proces zijn de volgende mogelijke scenario's voor 2020 en bijbehorende strategieën naar voren gekomen:

Strategie scenario 1; 'Retrenchment' (versobering): Als er geen banden meer zijn tussen Nederlandse en Surinaamse familieleden dan moet Laparkan hier strategisch gebruik van maken door de markt van de PMB-dienst tussen Nederland en Suriname nog meer uit te breiden. Bij deze dienst hebben Surinamers namelijk geen familielid of tussenpersoon nodig om producten uit Europa te laten komen, maar kunnen zij direct online producten bestellen.

Strategie scenario 2; 'Survive or die' (overleef of sterf): Als internet geen rol meer zou spelen, door een afname in consumentenvertrouwen door virussen of privacy, dan moet Laparkan hier strategisch op inspelen door de Private Mailbox zo aan te passen dat de schending van de privacy geen rol kan spelen in deze service. Een andere manier is mensen via een papieren catalogus online te laten shoppen. Als er andere communicatiemiddelen een grotere rol gaan spelen moet Laparkan hier in meegaan als 'innovator'.

Strategie scenario 3; 'Win or lose' (win of verlies): Als internet een heel belangrijke rol gaat spelen in e-marketing moet Laparkan hier strategisch op inspelen door een 'innovator' te zijn op de Surinaamse markt. De website moet kwalitatief goed zijn en ook moet er eventueel op andere websites promotie worden gemaakt via banners voor het bedrijf en de website. Naarmate het belang van internet toeneemt zal Laparkan haar PMB-dienst meer moeten promoten.

Strategie scenario 4; 'Fill your boots' (vul je laarzen): Als de banden tussen Nederland en Suriname sterker zijn dan ooit moet Laparkan hier strategisch op inspelen door klanten te werven. Zowel door klanten weg te "stelen" bij andere pakketdienst-bedrijven als klanten die onbekend zijn met zo'n type dienst. Indien de pakketdienst goed loopt moet Laparkan een grote locatie (of meerdere locaties) zoeken en een eigen douane-ambtenaar in dienst nemen, zodat zij de klant makkelijker en efficiënter kunnen helpen. De PMB-dienst zal niet lijden onder dit scenario, omdat Nederlanders die in Suriname gaan wonen waarschijnlijk toch graag Nederlandse producten blijven kopen.

Korte conclusie macro-omgeving

Uit de PESTEL-analyse is een beeld naar voren gekomen van de huidige situatie waarin het bedrijf zich bevindt. Op basis van deze gegevens zijn er een aantal situaties die mogelijkheden en/ of bedreigingen vormen voor de PMB- en ParaPak-dienst.

Tijdens de ‘planning method’ van Burt et al. zijn uit de PESTEL-analyse vervolgens een tiental clusters van onzekerheden voor de toekomst geïdentificeerd, zoals: het versterken of verslappen van (familie)banden tussen Nederland en Suriname, het belang van internet en e-commerce en de gevolgen van de kredietcrisis die in Amerika en andere Westerse landen al heeft toegeslagen in het bedrijfsleven.

Voor de ParaPak-service en PMB-service zijn de veranderingen in familiebanden en het internetbelang geclassificeerd als onzekerheden die wellicht de meeste impact zullen hebben op de marketingstrategie. Ook de kredietcrisis zal een grote impact gaan hebben op het budget dat mede bepaald wordt door het moederbedrijf in Amerika.

Als de (familie)banden tussen Nederland en Suriname verslappen moet Laparkan hier strategisch op inspelen door de PMB-dienst met producten uit Nederland aan te scherpen. De ParaPak-dienst wordt dan echter minder winstgevend.

Als deze (familie)banden daarentegen sterker worden moet Laparkan hier strategisch op inspelen door de ParaPak-service sterk te promoten. De PMB-dienst vanuit Nederland hoeft onder dit scenario niet te lijden.

Als internet een heel belangrijke rol gaat spelen in e-marketing moet Laparkan hier strategisch op inspelen door een ‘innovator’ te zijn op de Surinaamse markt. De website moet kwalitatief goed zijn en ook moet er eventueel op andere websites promotie worden gemaakt via banners voor het bedrijf en de website. Naarmate het belang van internet toeneemt zal Laparkan haar PMB-dienst meer moeten promoten. Als er andere communicatiemiddelen een grotere rol gaan spelen moet Laparkan ook hier in meegaan als ‘innovator’.

Kortom, voor de PMB-service kunnen we voorzichtig concluderen dat er mogelijk een afname in het belang van internet plaatsvindt in de toekomst, meer waarschijnlijk is echter dat er een toename in het belang van internet gaat plaatsvinden in de komende tien jaren.

Voor de ParaPak-dienst geldt dat het waarschijnlijk is dat de (familie)banden tussen Nederlanders en Suriname zullen toenemen de komende tien jaar en dat het minder waarschijnlijk is dat de familiebanden zullen verslappen.

O1 (PMB): Toename belang van internet

O2 (ParaPak): Toename in de intensiteit en hoeveelheid (familie)banden tussen inwoners van Nederland en Suriname

T1 (PMB): Mogelijk geen toename of een afname in het belang van internet

T2 (ParaPak): Geen toename of een afname in de (familie)banden tussen inwoners uit Nederland en Suriname

4.2 Meso-omgeving

4.2.1 Marktpartijen

Zoals in het theoretisch kader besproken heeft een bedrijf in de meso-omgeving doorgaans te maken met de volgende marktpartijen: concurrenten, toeleveranciers, finale consument en stakeholders en publiekgroepen. Deze partijen zullen nu elk afzonderlijk voor Laparkan besproken worden.

Concurrentie

De PMB-service heeft te maken met generieke concurrentie, dat wil zeggen dat concurrenten eenzelfde type dienst aanbieden, namelijk: het online bestellen van producten, maar niet volledig voorzien in dezelfde behoefte. Voor de PMB-service is er sprake van weinig concurrentie. De grootste concurrenten zijn: Surisale.com, Latenhalen.com en Surpost-commerce.

In de Surinaamse markt is het overigens moeilijk vast te stellen hoeveel concurrenten er precies zijn. Doordat het toezicht op het bedrijfsleven in Suriname niet zo streng is zijn er mogelijk meer concurrenten die niet staan geregistreerd. De uitgebreide concurrentieanalyse van de PMB-dienst is te vinden in *Appendix C5*

De sterke punten van de grootste concurrenten van de PMB-service zijn:

- Geen lidmaatschapskosten
- Levering tot aan huis
- Offerte vooraf mogelijk
- Een aantal concurrenten (bijvoorbeeld latenhalen.com) beschikken over een eigen website waar klanten overzichtelijk producten kunnen bestellen
- Bij sommige concurrenten heeft de klant geen creditcard nodig (weinig Surinamers beschikken over een creditcard)
- Een aantal concurrenten heeft al een grote naamsbekendheid opgebouwd

De zwakke punten van de grootste concurrenten van de PMB-service zijn:

- Lange levertijden (één tot twee weken)
- Doordat de concurrenten een offerte vooraf opstellen zullen zij waarschijnlijk altijd een redelijk hoge (veilige) marge op de prijs aanhouden, waardoor ze relatief duur zijn
- Concurrerende bedrijven beschikken niet over een eigen (lease)vliegtuig, maar kopen vrachtruimte in bij Laparkan of SLM (enige vliegtuigmaatschappijen tussen Miami – Suriname)
- Concurrenten bieden alleen de mogelijkheid om producten vanuit Noord-Amerika te bestellen en niet vanuit Nederland of Europa
- Een aantal concurrenten heeft nog weinig naamsbekendheid opgebouwd
- Er zijn ook websites waar consumenten Amerikaanse producten online kunnen aankopen, maar bij deze websites hebben zij vaak alleen uit producten die vanuit Suriname uit voorraad leverbaar zijn

De ParaPak-dienst heeft te maken met generieke concurrentie, dat wil zeggen dat Laparkan concurreert met verschillende bedrijven die eenzelfde (soort) dienst aanbieden. Voor de ParaPak-service is er sprake van veel concurrentie. De grootste concurrenten zijn: Surpost i.s.m. TNT Express en Baank Shipping, Surinam Airways (SLM),

Global Expedition, Central Freight Services en Surinam Service Line die allen een groot netwerk van een tiental agenten in Nederland hebben opgebouwd.

In *Appendix C6* en *C7* worden deze concurrenten uitgebreid besproken, maar voor dit verslag kunnen de sterke punten van deze concurrenten het best als volgt worden samengevat aan de hand van de criteria service, plaats, prijs, promotie, fysiek bewijs en mensen:

- Concurrerende bedrijven bestaan al jaren (twintig tot dertig jaar) en hebben naamsbekendheid, ervaring en een vaste klantenkring opgebouwd.
- Veel concurrenten bieden een breed assortiment aan diensten op het gebied van zee en luchtvracht
- De concurrerende bedrijven zijn redelijk goed bereikbaar en hebben veelal een eigen loods in Paramaribo en Nederland. Surpost heeft daarbij ook filialen verspreid over heel Suriname en Paramaribo. CFS heeft een mooie grote parkeerplaats en een overzichtelijke loods met alle voorwaarden en het proces voor de klant overzichtelijk op poaters. Alle concurrerende bedrijven bieden in hun loods de mogelijkheid om het pakketje in te pakken op een inpaktafel. TNT is de enige concurrent die locaties heeft verspreid over heel Nederland, de andere concurrenten zijn met name gevestigd in de grote steden (waar de Surinaamse Nederlanders vaak wonen).
- De exportprijzen van de concurrerende bedrijven in Suriname zijn ongeveer allemaal gelijk (rond de 3,50 US Dollar per kg, afhandelingskosten in Nederland € 10,00 – 15,00).
- SLM en Surpost maken het meest gebruik van promotie via diverse media: krant, radio, tv. De reclame van overige maatschappijen is matig (deze maatschappijen zijn overigens al wel jaren lang gevestigd in de markt)
- Concurrerende bedrijven geven een ophaalbewijs aan de ontvanger van het pakket wanneer het pakket bij hen is binnengekomen. Bij aflevering van het pakket krijgt de klant een betalingsbewijs.
- Concurrerende bedrijven maken gebruik van hun eigen douanepersoneel. Ook hebben deze concurrenten, door hun jarenlange ervaring, gespecialiseerd personeel en circa vijf tot twintig personeelsleden per locatie. Hierdoor kunnen klanten snel geholpen worden.

De zwakke punten van de concurrenten van de ParaPak-dienst kunnen als volgt worden samengevat:

- Concurrerende agenten leveren niet van deur tot deur (ook al wordt in Nederland soms wel gesuggereerd dat het pakket aan huis zal worden afgeleverd). Bij Surpost kunnen (optioneel) de verzenders de afhandelingskosten in Suriname betalen.
- Niet alle agenten hebben een goede parkeerruimte (Baank Shipping, Global Expedition, Surpost Landgraaf). Daarnaast hebben de meeste pakkettendienst in Suriname alleen agenten in de grote steden (het Westen van Nederland). Het nadeel van veel concurrenten in Suriname is dat zij slechts vijf dagen per week alleen in de ochtend open zijn, dit komt doordat de douaneambtenaren vaak maar tot 12.00 uur werken in de loods.
- Hoewel de exportkosten van Suriname ongeveer gelijk zijn geldt dat voor de export vanuit Nederland de kosten redelijk verschillend zijn. TNT is de duurste agent met 27 euro tot 2 kg. Het pakketje kan dan vanuit heel Nederland aangeleverd worden.
- De afhandelings tijden zijn soms erg lang. Koploper is Surpost, een pakketje versturen vanuit Nederland per luchtvracht duurt vaak minimaal drie weken, terwijl dit bij andere agenten vaak een week is. Daarbij moeten klanten vaak lang wachten op het kantoor als het druk is (zowel bij het versturen als ophalen van een pakketje)
- Concurrerende bedrijven hebben vaak slechts een aantal samenwerkingspunten in Nederland (de grote steden). Zij leveren vaak ook niet in heel Nederland. Wel is het zo dat Surinamers in bijvoorbeeld het Oosten van Nederland hun pakketje laten afhalen door familie in de grote steden.

Toeleveranciers

De toeleveranciers van Laparkan behoren tot de meso/omgeving, omdat Laparkan wel kan beslissen of zij al dan niet met deze partners willen samenwerken, maar Laparkan kan slechts in kleine mate de bedrijfsvoering van deze toeleveranciers beheersen.

Met betrekking tot de PMB-dienst zijn er een aantal toeleveranciers betrokken, waarvan hieronder de machtspositie en sterke en zwakke punten kort besproken zullen worden.

- Laparkan Miami/ Padosu Cavalier & Baank Shipping: Laparkan Miami heeft een grote machtspositie over de PMB-dienst vanuit Amerika. Wanneer er iets mis gaat in Miami wordt dit vaak als een slechte service van Laparkan Suriname beschouwd. Zwakke punten van deze toeleverancier is dat zij vaak onvoldoende en inadequaat communiceren met de medewerkers van Laparkan Suriname NV en dat pakketjes dikwijls over het hoofd gezien worden.
- Voor de PMB-service vanuit Nederland is Laparkan afhankelijk van Padosu en Baank Shipping. Zwakke punten zijn dat de bestellingen niet altijd adequaat worden door gezonden naar Baank Shipping en vanuit Baank Shipping weer niet naar Laparkan.
- ABxAir/ KLM / SLM: ABxAir heeft een grote machtspositie over Laparkan's PMB-service, want als ABxAir haar kosten verhoogt of geen vliegtuigen en piloten meer te beschikking stellen voor Laparkan dan moet Laparkan haar kosten van de service verhogen of op zoek naar een andere leasemaatschappij en dit is nog niet zo gemakkelijk. KLM en SLM hebben in mindere mate een machtspositie over de PMB-service, omdat Laparkan altijd kan kiezen om met één van beide samen te werken.
- Amazon.com (etc.): de websites waar de PMB-leden hun pakketten bestellen hebben ook in zekere mate een machtspositie over Laparkan. Een zwak punt van deze organisaties is dat zij niet altijd het PMB-nummer vermelden op het pakket. Wanneer dit niet gebeurt dan blijft het pakket bij Laparkan Miami 'steken' in het proces. Deze organisaties hebben tevens te maken met kwaliteitseisen voor het vervoeren van hun pakketten, hierdoor kunnen de kosten van de PMB-klanten behoorlijk hoog oplopen voor een relatief klein product dat zij hebben besteld (de kwaliteitseis schrijft voor dat een dvd verpakt moet worden in een grote doos en in de luchtvracht wordt het vrachttarief berekend door een formule die zowel de prijs berekent aan de hand van het volume en gewicht).
- US Postal/ TNT: Deze organisaties moeten er zorg voor dragen dat de bestellingen snel en in goede staat aankomen bij de aanleveringpunten in Miami / Duivendrecht.

Helaas zijn er voor de ParaPak-dienst nog veel toeleveranciers waar Laparkan van afhankelijk is. Ook deze zullen kort besproken worden.

- Padosu Cavalier: Laparkan Suriname is in grote mate afhankelijk van Padosu met betrekking tot de ParaPak-dienst (en PMB-dienst vanuit Nederland). Sterke punten van Padosu zijn: een redelijk flexibele samenwerkingspartner (alles is bespreekbaar), de aanhuis levering-service (een pakketje is overal aan huis leverbaar), redelijk betrouwbaar (de meeste afspraken worden na gekomen). Zwakke punten van Padosu zijn: het netwerk in Nederland is beperkt ten opzichte van concurrentie (zeven samenwerkingspunten in Nederland), de pakketdienst Nederland-Suriname van Padosu heeft nog weinig naamsbekendheid in Nederland, pakketjes raken soms "kwijt" in het proces tussen Padosu en Baank Shipping/Global Expedition (het is dan voor Laparkan ontraceerbaar waar het pakket zich bevindt).
- Global Expedition: Global Expedition levert de pakketjes van Laparkan via hun samenwerkingspartner in

Nederland naar Padosu Cavalier. Het voordeel dat zij hebben bij het samenwerken met Laparkan Suriname NV is dat zij door Laparkan een grotere omzet krijgen. Laparkan betaalt 85% van de marktprijs en hanteert dezelfde marktprijzen als Global Expedition NV. Wanneer Laparkan genoeg volume genereert (vanaf 100 kg per vlucht) kan Laparkan rechtstreeks vrachtruimte inkopen bij KLM/SLM. Een zwak punt is dat containers met pakketjes soms wekenlang op de luchthaven blijven staan en dat zij pakketjes van Laparkan-kanten soms met opzet lang vasthouden voordat zij het overdragen aan Padosu.

- **Baank Shipping:** Baank Shipping is een agent die zelf veel samenwerkingspartners in Nederland heeft. Eén daarvan is Cavalier, het moederbedrijf van Padosu. Het komt vaak voor dat de afhandeling van de pakketten in Suriname moeizaam verloopt. Een voordeel van de samenwerking met Padosu is dat Laparkan een douanevriendelijk beleid voert. De faciliteiten die Laparkan tot nu toe van Global en Baank gebruikt zijn: douaneambtenaren die de pakketten controleren bij export en de pakketten controleren bij import, personeel waar klanten het bedrag afrekenen en hun identiteitskaart laten zien en een ruimte waar alle pakketten tijdelijk worden opgeslagen en waar mensen hun pakketje kunnen afhalen en in kunnen leveren. Padosu is achter de schermen bezig om een aantal Cavalier klanten van de Laparkan service te overtuigen. Dit omdat Jan Coehoorn zo snel mogelijk een consol naar Laparkan wil sturen zonder tussenkomst van Baank shipping. Laparkan kan deze consol dan zelf ophalen bij *De Zanderij* (de luchthaven 40 km ten Zuiden van Paramaribo).
- **KLM / SLM:** KLM en SLM hebben een grote machtspositie over Laparkan. Doordat men pas vanaf 100 kg per vlucht rechtstreeks vrachtruimte kan inkopen bij KLM en SLM is Laparkan genoodzaakt in eerste instantie haar service te bieden via andere maatschappijen, zoals hierboven beschreven. Daarnaast bepalen KLM en SLM ook de prijs en het aantal vluchten per week.

Stakeholders en Publieksgroepen

De belangrijkste stakeholders van Laparkan Suriname NV zijn al behandeld bij de macro-omgevingsanalyse. Zodoende zijn de Surinaamse media zijn behandeld onder ‘technologie’.

De nationale en nationale overheid is behandeld onder ‘politiek’.

Zover bekend zijn er in Suriname geen belangenorganisaties. Wel zijn er internationale belangenorganisaties, zoals het WWF (De Ware Tijd 21 nov '08) die zich inzetten tegen de goudwinning in Suriname, omdat deze gepaard gaat met kwikvervuiling in de rivieren in het binnenland. Dit zou indirect een grote impact kunnen hebben op de export van goud.

Finale consument

De finale consumenten van Laparkan zijn haar klanten. Hierover gaat de derde deelvraag uit paragraaf 1.5, daarom wordt de finale consument behandeld in een aparte subparagraaf geanalyseerd ; zie par. 4.2.2.

Korte Conclusie Marktpartijen

Uit de bovenstaande analyse van de marktpartijen is allereerst gekeken naar de kansen en bedreigingen voor Laparkan's diensten die gevormd worden door de *concurrentie*. Laparkan heeft op het gebied van de PMB-dienst weinig concurrentie, hoewel zij wel te maken heeft met generieke concurrentie. Dat wil zeggen dat er wel concurrenten zijn die in eenzelfde type dienst aanbieden, namelijk online shoppen van Amerikaanse producten via websites, maar niet volledig voorzien in dezelfde behoefte. Deze websites voorzien echter maar in een beperkt aanbod (uit voorraad) en ze

kunnen ook geen producten uit Nederland leveren. Andere zwakke punten van de concurrenten van de PMB-dienst zijn: lange levertijden, hogere marktprijs (geen eigen leasevliegtuig), weinig naamsbekendheid van meeste concurrenten. Sterke punten van de concurrenten van de PMB-dienst zijn: geen lidmaatschap, levering tot aan huis, offerte vooraf mogelijk, eigen website met overzichtelijk aanbod en naamsbekendheid van sommige concurrenten.

Met betrekking tot de ParaPak-dienst heeft Laparkan te maken met veel concurrentie. De sterke punten van deze concurrenten zijn als volgt: ervaring, naamsbekendheid, vaste klantenkring, breed assortiment, goede bereikbaarheid en TNT (samenwerkingspartner van Surpost) heeft filialen in heel Nederland, overzichtelijk proces voor de klant, veel promotie en speciaal opgeleid personeel (douaneambtenaar). Gelukkig voor Laparkan hebben deze concurrenten ook een aantal zwakke punten waar Laparkan op in zou kunnen spelen. Zwakke punten zijn: geen deur tot deur levering, niet altijd genoeg parkeerplaats en lange openingstijden in zowel Nederland als Suriname, de exportprijzen vanuit Nederland verschillen per concurrent behoorlijk veel (TNT is het minst voordelig), de afhandeling van de pakketten duurt bij sommige concurrenten erg lang (bij surpost soms wel een maand) en veel concurrenten hebben alleen lokaties in Nederland gevestigd in de grote steden.

O1 (PMB): Weinig productconcurrentie, veel generieke concurrentie

O2 (PMB): Concurrenten hebben een hoge marktprijs, lange levertijden, soms weinig naamsbekendheid

O3 (ParaPak): Concurrenten leveren vaak geen deur tot deur levering, hebben niet altijd genoeg parkeerplek, beperkte openingstijden in zowel Nederland als Suriname, de exportprijzen vanuit Nederland verschillen per concurrent behoorlijk veel, de afhandeling van de pakketten duurt bij sommige concurrenten erg lang en veel concurrenten hebben lokaties in Nederland alleen gevestigd in de grote steden.

T1 (PMB): Concurrenten vragen geen lidmaatschap en kunnen vooraf een offerte bieden

T2 (PMB): Concurrenten hebben soms een mooie overzichtelijke website

T3 (ParaPak): Veel concurrenten met veel ervaring, naamsbekendheid, vaste klantenkring, breed assortiment, goede bereikbaarheid, overzichtelijk proces voor de klant, veel promotie en speciaal opgeleid personeel (douaneambtenaar)

Vervolgens zijn de kansen en mogelijkheden geanalyseerd die naar voren komen met betrekking tot de *toeleveranciers* van beide diensten. Voor de PMB-dienst uit Amerika is Laparkan in sterke mate afhankelijk van Laparkan Miami, ABx Air, US Postal en de websites waar klanten spullen kunnen bestellen. De zwakke punten van de samenwerking tussen Laparkan Miami en Suriname is dat Miami een grote machtspositie heeft en dat er niet altijd goed gecommuniceerd wordt waardoor pakketten soms kwijtraken. De klant wordt daar dan de dupe van. Het nadeel van de afhankelijkheidspositie van websites zoals Amazon.com is dat zij niet altijd het PMB-nummer op het pakket zetten en dat hun verpakkingsvoorschriften onverwacht tot hoge kosten voor de klant kunnen leiden.

Met betrekking tot de PMB-dienst uit Nederland is Laparkan Suriname erg afhankelijk van TNT, Padosu, Baank Shipping en KLM/SLM. De nadelen zijn vergelijkbaar met de zwakke punten van Laparkan Amerika.

Tenslotte is de ParaPak-dienst sterk afhankelijk van Padosu. Zwakke punten van Padosu zijn: redelijk beperkt netwerk en het zoekraken van pakketten. Global Expedition is verantwoordelijk voor de export naar Nederland. Hun zwakke punten zijn dat ze waarschijnlijk niet betrouwbaar zijn en het transporteren via hen leidt tot een lage winstmarge voor Laparkan. Een derde schakel in het transport is Baank Shipping. Hun zwakke punten: de afhandeling duurt lang en werken via hen leidt tot een lage winstmarge. Tenslotte is Laparkan ook nog afhankelijk van KLM en SLM. Deze luchtvaartmaatschappijen hebben een monopoliepositie in de luchtvaart tussen Nederland en Suriname. Het nadeel van

KLM is dat klanten pas direct vrachtruimte kunnen inkopen vanaf 100 kg. Dat betekent dus dat Laparkan en Padosu beiden een minimum van 40 kg aan pakketten per dag zouden moeten inzamelen.

T1 (PMB): grote afhankelijkheid van toeleveranciers uit Nederland en Amerika

T2 (ParaPak): grote afhankelijkheid van toeleveranciers in Suriname, waardoor de winstmarge erg klein wordt

O1 (PMB-en ParaPak): Laparkan heeft een netwerk in Suriname, Nederland en Amerika (en over de hele wereld als het gaat om andere diensten)

O2 (ParaPak): wanneer Laparkan een minimum van 40 kg per dag zou inzamelen zou ze direct kunnen inkopen bij KLM.

Er zijn geen relevante kansen of bedreigingen naar voren gekomen op het gebied van 'stakeholders en publieksgroepen'. De finale klant komt in de volgende paragraaf aan de orde.

1.2.2 Finale Consument

Uit het marktonderzoek onder de PMB-klanten komen een aantal interessante resultaten naar voren.

Persoonlijke omstandigheden – Demografisch

De jongste respondent die mee heeft gewerkt aan de enquête is 23 en de oudste respondent is 65 jaar. De gemiddelde leeftijd van de respondenten is 36 jaar. Het feit dat de gemiddelde leeftijd van de respondenten relatief hoog is (de gemiddelde leeftijd in Suriname is 25 jaar), is te verklaren. Consumenten vanaf de leeftijdscategorie 25-30 jaar hebben meestal geld om duurzame en luxe producten te kopen. Consumenten onder deze leeftijdsgrens hebben dat geld simpelweg niet.

Uit de enquête blijkt dat de meeste klanten man zijn (75%). Dit is verklaarbaar, omdat de meeste bedrijven in Suriname gerund worden door een man en 28% van de respondenten gebruikt de dienst zowel privé- als bedrijfsmatig.

Verder blijkt uit de resultaten van de enquête dat slechts één respondent (3%) de PMB-dienst alleen bedrijfsmatig gebruikt, tweeëntwintig respondenten (69%) alleen voor privédoeleinden gebruikt en dat negen respondenten (28%) die de PMB-dienst zowel bedrijfsmatig als particulier gebruiken.

De betrouwbaarheid van dit resultaat valt echter wel te betwisten. Sommige klanten gebruiken doen alsof zijn de PMB-service voor particulier gebruik gebruiken, maar ondertussen gebruiken ze het voor verdere verkoop. Op deze manier ontduiken zij de invoerrechten. Er zijn dus vraagtekens of al deze klanten deze vraag wel eerlijk hebben beantwoord. Van de ondervraagden die de PMB-dienst bedrijfsmatig gebruikten (tien personen) hebben acht respondenten beantwoord in welke branche zij werkzaam waren, te weten: Autobranche, Voedselindustrie, Importeur en distributeur food- en nonfood products, Luxe artikelen en verbruiksartikelen, diversen en onderdelen, Computer en software, IT, Amusement, Telecom.

Er zijn klanten die de enquête niet goed begrepen hadden. Ondanks dat zij namelijk de PMB-dienst niet bedrijfsmatig gebruikten hebben zij toch ingevuld in welke branche zij werkzaam waren, namelijk Banking en Overheid.

Bij de vraag naar het type dienst zat er een fout in de enquête. Sommige respondenten gebruikten namelijk meer dan één type dienst. Dit is opgelost met SPSS door er een vijfde waarde aan toe te voegen '5 = zowel PMB USA als EUR'.

Er komt dan het volgende resultaat naar voren: 90% (28 personen) van de respondenten maakt gebruik van de PMB USA, 3% (één persoon) van de PMB Europa en 7% (twee personen) van zowel de PMB-dienst USA en Europa.

Besluitvorming

Zoals beschreven in het theoretisch kader is het meten van de risicoperceptie bruikbaar om de besluitvorming tijdens het aankoopgedrag van klanten te analyseren.

De eerste optie om te kijken naar de gemiddelde score op een schaal van 1 op 7. De gemiddelde score is 4. Dit getal ligt precies tussen 1 en 7 in en dus is de risicoperceptie niet laag en niet hoog.

De tweede optie is om te kijken naar de minimale en maximale waarde. De minimale waarde die klanten hebben ingevoerd is 1 (16%) en de maximale waarde is 7 (9%).

De laatste optie is om te kijken hoeveel van de respondenten boven en hoeveel onder de mediaan (4) scoren. Het aantal respondenten met een lage risicoperceptie is vijftien (47%) en het aantal respondenten met een hoge risicoperceptie is dertien (41%).

Geconcludeerd mag worden dat de risicoperceptie beperkt is.

De risicoperceptie is onder andere bepalend voor de besluitvorming van de klant bij de aankoop van de dienst, zoals in het theoretisch kader staat beschreven.

Uit de analyse blijkt dat de besluitvorming voor de PMB-service beperkt is, want:

- De risicoperceptie is gemiddeld redelijk (voor sommige klanten beperkt, voor anderen aanzienlijk)
- De aankoopfrequentie van de PMB-service verschilt per klant, maar is gemiddeld normaal. Soms kopen mensen alleen een duurzaam product op internet, sommige klanten bestellen regelmatig, maar nooit dagelijks.
- Het aantal overwogen merken voor de PMB-service is enkele (zie concurrentieanalyse)
- De informatievergaring is middelmatig tot uitgebreid (klanten vragen voordat zij lid worden om informatie)
- De prijs van de PMB-service is redelijk.
- De betrokkenheid van de klant bij de PMB-service is niet onderzocht

Dit betekent dat de PMB-dienst niet gekocht wordt vanuit een impulsaankoop (zoals bijvoorbeeld het kopen van een flesje cola in de supermarkt bij dorst) en dat het tevens geen duurzaam 'goed' is (de aanschaf van een nieuwe koelkast eens in de tien jaar).

Voor de marketing heeft dit als consequentie dat voldoende informatie voor de klant beschikbaar moet zijn.

Psychologische omstandigheden – Motieven

Om de motieven te onderzoeken van LAPARKAN's klanten is in de enquête gevraagd in hoeverre LAPARKAN PMB-service scoort op de constructen van Blankson en Kalafatis (2004). Uit deze vragenronde blijkt dat LAPARKAN het best scoort op het gebied van Betrouwbaarheid, Service en Kleinschaligheid. LAPARKAN scoort het minst goed op snelheid, alhoewel dit cijfer nog steeds voldoende is. Slechts 19% beoordeelt de snelheid 'onvoldoende'. (Zie Appendix C8)

Vervolgens is gekeken naar welke waarden klanten daadwerkelijk belangrijk vinden.

Uit de enquête komt betrouwbaarheid er een klein beetje bovenuit met slechts 3% meer ten opzichte van snelheid, behulpzaamheid, informatievoorziening en overzicht. Uit de enquête blijkt wel dat bovenstaande waarden belangrijker zijn dan de prijs. Dit heeft waarschijnlijk twee oorzaken: (1) de huidige gemiddelde PMB-klant op dit moment valt onder de iets 'oudere' leeftijdsgroep van de bevolking, zij hebben vaak het geld al verdiend en zijn meer kritisch op hoe zij geholpen worden dan op de prijs van het product (2) De mensen die online aankopen doen voor eigen gebruik (97%

van de respondenten) kopen vaak iets dat zij heel graag willen hebben, de prijs is dan minder belangrijker dan de ander genoemde waarden.

Situationele factoren – Aankoopreden, Fysieke en sociale omgeving

Op de vraag hoe de klant terecht is gekomen bij Laparkan.

De resultaten zijn als volgt:

- a) kostenbaten analyse: 3% (één persoon)
- b) via kennis, familie: 44% (veertien personen)
- c) via medewerkers: 19% (zes personen)
- d) locatie kantoor of loods: 3% (één persoon)
- e) door advertentie of promotie: 31% (tien personen)
- f) anders, nml: 6% (twee personen)

De antwoorden die bij 'f' werden ingevuld waren: 'eerder gebruik gemaakt van zeevracht' en 'via de made in usa-beurs'.

Als de resultaten per antwoord worden opgeteld komt er een percentage van 106% uit. Dit komt omdat één respondent (respondent no.2 bij deze vraag 3 antwoordmogelijkheden heeft ingevuld).

De vraag via welke media de klant Laparkan herkent dient om te onderzoeken welke media mogelijk het meest effect hebben op de klanten. Uit de enquête kwamen de volgende resultaten naar voren:

- a) Radio: 3% (één persoon)
- b) Folders: 10% (drie personen)
- c) Website: 28% (acht personen)
- d) Zoekmachine: 0% (niemand)
- e) Bord bij de loods Zanderij: 7% (twee personen)
- f) Bord bij het voetbalstadion: 3% (één persoon)
- g) Bord bij de Gemenelandsweg: 7% (twee personen)
- h) Uithangbord kantoor: 10% (drie personen)
- i) Artikel in de krant: 38% (elf mensen)

Ook hier komt er weer een hoger percentage dan 100% uit, namelijk 106%. Dit komt doordat twee respondenten, respondent 19 en 32, meerdere antwoordmogelijkheden hebben aangekruist.

Uit het resultaat blijkt dat de krant het meest effectieve medium is geweest om te adverteren, want de meeste respondenten herinneren zich, of denken zich te herinneren, Laparkan in de krant te hebben zien staan. Ook de website is een effectief middel. De zoekmachine via internet is het meest effectief of wordt het minst effectief benut door de organisatie.

Korte conclusie finale klant

In deze paragraaf staan de belangrijkste resultaten die naar voren zijn gekomen uit de enquête onder Laparkan's PMB-leden. De demografische gegevens die uit de enquête naar voren zijn gekomen zijn slechts een verkennend onderzoek. Omdat de resultaten heel erg op een eenduidig type consumenten duidt (relatief oude klanten, meestal man, vaak alleen bestellingen vanuit Amerika en vaak wordt de dienst gebruikt voor bedrijfsmatige doeleinden) zou er een

vervolgonderzoek gedaan moeten worden om te kijken in hoeverre de markt van de PMB-dienst verder gesegmenteerd zou moeten worden en hoe andere doelgroepen beter benaderd kunnen worden.

Met betrekking tot het koopproces van de klant kan voorzichtig gesteld worden dat er sprake is van een beperkte besluitvorming, onder andere doordat de klant in beperkte mate angstig is dat hij/ zij financiële of sociale schade oploopt bij het gebruikmaken van de PMB-service. Dit betekent dat de informatievoorziening over Laparkan's diensten overzichtelijk en zichtbaar moet zijn.

Vervolgens is onderzocht hoe de PMB-klanten Laparkan beoordelen aan de hand van de constructen: betrouwbaarheid, snelheid, de prijskwaliteit-verhouding, service, aantrekkelijkheid en kleinschaligheid. Uit deze analyse is gebleken dat respondenten zich bij de keuze voor Laparkan het minst hebben laten leiden door Laparkan's snelheid, prijskwaliteit-verhouding en aantrekkelijkheid, hoewel deze factoren wel een grote rol gespeeld hebben. De betrouwbaarheid, service en kleinschaligheid zijn echter het meest doorslaggevend geweest voor de keuze van Laparkan's PMB-service.

Tenslotte is ook onderzocht welke waarden de klant het meest belangrijk vindt in de PMB-service van Laparkan. Uit deze analyse bleek dat betrouwbaarheid het meest belangrijk was en dat ook de andere waarden een belangrijke rol spelen. Na betrouwbaarheid bleken service, behulpzaamheid en overzicht van het proces het meest belangrijk. Het verschil tussen de verschillende waarden was echter niet significant bij een significantieniveau van 5% ($\alpha = 0,05$). Uit de analyse bleek wel dat de prijs significant minder belangrijk is dan het proces.

Geconcludeerd kan dus worden dat Laparkan's betrouwbaarheid, service en kleinschaligheid een belangrijke rol hebben gespeeld bij de keuze van de klant en dat diezelfde klanten veel waarde hechten aan betrouwbaarheid, service en behulpzaamheid. De laatste twee dimensies kunnen worden samengevoegd als 'service'.

O1: Gezien het profiel richt de (promotie van de) PMB-dienst zich tot nu toe wellicht te veel op één type klant.

Vervolgonderzoek zou moeten uitwijzen of en hoe het benaderen van meerdere doelgroepen eventueel zou leiden tot een grotere marktpositie van de PMB-dienst

O2: Mensen die relatief oud zijn hebben in Suriname vaak meer geld om te besteden. In dat opzicht heeft Laparkan PMB-leden die goed aansluiten bij prijs van de dienst.

O3: De PMB-dienst wordt door Laparkan's huidige PMB-leden positief beoordeeld in veel opzichten, vooral betrouwbaarheid, service en kleinschaligheid scoren hoog volgens de enquête.

O4: Laparkan's website wordt positief beoordeeld door de huidige PMB-klanten. Gezien het toenemende belang van internet zou de website daarom meer gebruikt moeten worden bij het promoten van Laparkan

T1: Uit de open vraag in de enquête bleek er ontevredenheid te bestaan onder klanten over het feit dat er vooraf geen offerte gemaakt kan worden voor de transportkosten, hierdoor kunnen klanten voor onprettige verrassingen komen te staan.

4.2.3 Marktpositie

BCG-matrix PMB-service

De marktgroei van de PMB-service is groot gebleken. In het afgelopen jaar (2008) groeide het aantal PMB-leden vanuit het niets naar 224 leden.

De marktpositie is echter moeilijk te meten, omdat in Suriname dit soort gegevens niet zo nauwkeurig worden bijgehouden. Waarschijnlijk is het marktaandeel groot.

Dit leidt ertoe dat de PMB-service gepositioneerd zou moeten worden als een 'Star'. De consequentie die deze positie met zich meebrengt is dat deze marktpositie veel geld oplevert, maar ook de nodige marketinguitgaven vereist om het marktaandeel te beschermen en de concurrentie een stap voor te blijven (Verhage, pp. 63)

BCG-matrix ParaPak-service

De marktgroei van de ParaPak-dienst is onzeker. Enerzijds zou de markt kunnen toenemen, gezien de toenemende migratie (relaties) tussen Nederland en Suriname, anderzijds zou de markt kunnen krimpen wanneer de familiebanden tussen Surinamers en Nederlanders in de toekomst afnemen. Ook de kredietcrisis maakt de groei van deze markt onzeker. Vanuit Nederland zijn er berichten dat vanwege de kredietcrisis TNT reeds aan het besparen is op haar express pakkettendiensten.

Daarbij is de marktpositie van de ParaPak-dienst klein, wat ertoe leidt dat de ParaPak-dienst zich in de positie van een 'Dog' of een 'Question Mark' bevindt.

De consequentie van de positie van de 'Dog' (klein marktaandeel, geen marktgroei) is dat deze positie relatief weinig omzet oplevert, maar dat ook investeringen weinig noodzakelijk zijn om de dienst te behouden. Een bedrijf kan hele goede redenen hebben om deze dienst te behouden, bijvoorbeeld om een loyale groep klanten tevreden te stellen. Als er niet dergelijke redenen zijn, dan zou het bedrijf ervoor moeten kiezen om de dienst af te stoten.

De consequentie voor de positie van de 'Question Mark' (klein marktaandeel, wel marktgroei) is dat het bedrijf - indien mogelijk - zou moeten proberen om het marktaandeel te vergroten door te investeren. Hierdoor zou de 'Question Mark' weer in een meer aantrekkelijke positie kunnen komen, zoals een 'Star' of een 'Cash Cow'. (Verhage, pp. 63)

Korte Conclusie Marktpositie

De huidige marktpositie van de PMB-dienst is een 'Star'. Dit is een marktpositie die veel geld oplevert, maar ook de nodige marketinguitgaven vereist om het marktaandeel te beschermen en de concurrentie een stap voor te blijven.

De marktpositie van de ParaPak-dienst is ambigu. Enerzijds zou het een 'Dog' kunnen zijn, omdat het marktaandeel klein is en de markt misschien niet meer groeit. Deze marktpositie is weinig winstgevend en zou eigenlijk afgestoten moeten worden, hoewel een bedrijf ook een goede reden zou kunnen hebben om deze dienst toch te behouden.

Anderzijds is de ParaPak-dienst een 'Question Mark' omdat het marktaandeel klein is, maar de markt misschien nog wel groeit. Laparkan zou - indien mogelijk - moeten proberen om het marktaandeel te vergroten door te investeren. Hierdoor zou de Question Mark weer in een meer aantrekkelijke positie kunnen komen, zoals een 'Star' of een 'Cash Cow'.

4.3 Micro-omgeving

Bedrijfsomgeving

Financiële omgeving

De financiële omgeving van Laparkan is gunstig. De omzet is hoog en er is een buffer opgebouwd, waarvan eventueel een deel aan marketing besteed kan worden. Via marketing moet het bedrijf dan nog verder groeien. Er is ook sprake van een financieel stabiele status van het bedrijf.

De winstmarge van de pakkettendienst Nederland-Suriname wordt vooral gegenereerd vanuit de afhandelingskosten die in het land van de ontvanger in rekening worden gebracht en niet uit de marge op de vrachtkosten. De marge tussen de commerciële prijs en de intercompanyprijs op de vrachtkosten is slechts € 0,50 per kg voor de luchtvrachtdienst vanuit

Nederland naar Suriname en wordt door beide partijen 50-50% gedeeld. Voor de export naar Nederland is deze marge slechts US\$ 0,53 (15% van US\$ 3,50 per kg).

Omdat Laparkan voor de PMB-service Amerika gebruik maakt van haar eigen (lease)vliegtuig is de PMB-dienst een nevendienst om het vliegtuig vol te krijgen. Het tarief van de pakketten die via de PMB-dienst besteld worden in Amerika ligt lager dan het commerciële tarief en is bedoeld als nevendienst om het vliegtuig op te vullen kan Laparkan waarschijnlijk een voordeliger tarief bieden dan eventuele concurrentie.

Marketing omgeving

Tot nu toe was er altijd sprake van een ad hoc marketingbeleid. Hoewel Laparkan Suriname NV een financiële buffer heeft opgebouwd, is er vanuit het moederbedrijf reeds is aangegeven dat er moet gaan worden bezuinigd in verband met de kredietcrisis die inmiddels in het bedrijfsleven al merkbaar is en waarschijnlijk nog zal verergeren het komende jaar. Voor het ontwerp van reclame werkt Laparkan samen met verschillende onafhankelijke personen, zoals voor het ontwerp van reclamefolders en reclameborden.

De promotie van het bedrijf en het directe contact met klanten wordt uitgevoerd door de Sales & Marketingafdeling, hierover meer onder de ‘relatie personeel en marketingstrategie’.

Diensten

De diensten die Laparkan biedt zijn: reguliere zee- en luchtvracht over de hele wereld. Deze analyse richt zich alleen op de PMB- en ParaPak-dienst. De PMB-dienst is in Suriname een uniek concept. Hoewel er wel enkele concurrenten zijn op het gebied van online shoppen heeft Laparkan als kracht dat zij de beschikking hebben over hun eigen vliegtuig, waardoor Laparkan waarschijnlijk goedkoper is dan andere bedrijven op dit gebied. Daarnaast onderscheid Laparkan zich, door klanten de mogelijkheid per vlucht twee gratis magazines te bestellen vanuit Nederland of Amerika. Een voordeel is dat Laparkan het enige bedrijf is bij wie men online kan bestellen vanuit Nederland/ Europa. De afleverkosten tot aan huis zijn wel prijzig. Dit tarief (15 SRD) is berekend op basis van een gemiddelde taxirit in Paramaribo. Hierbij zijn ook de extra werkzaamheden in acht genomen die het aan huis leveren met zich meebrengt, zoals het klaarmaken van de stukken, etc.

De voordelen van de ParaPak-dienst moeten nog gecreëerd worden. Het voordeel dat inmiddels tot stand is gebracht is dat mensen hun pakketje in heel Nederland aan huis kunnen laten afleveren tegen een redelijk scherp tarief (€ 17,50 incl. afhandelingskosten). Ook heeft de ParaPak-dienst een aantal samenwerkingspunten in Nederland, waar klanten gratis (excl. afhandelingskosten) hun pakket kunnen afhalen. Hier kunnen klanten tevens hun pakket inleveren. Dit is nog wel een zwak punt, want er zouden eigenlijk nog meer punten moeten komen waar klanten hun pakket kunnen inleveren. Bereikbaarheid is zowel in Nederland als in Suriname een belangrijk issue.

Het 7S raamwerk

*De relatie ‘structure’ (structuur) **B** à marketingstrategie:*

Laparkan Suriname is onderdeel van het moederbedrijf Laparkan Miami. Onder dit moederbedrijf vallen verschillende locaties in Noord-Amerika, Midden-Amerika en Zuid-Amerika.

Omdat Laparkan Suriname redelijk klein is, is de hiërarchische structuur redelijk ‘plat’.

De algemeen directeur heeft een aantal afdelingen onder zich die weer onderling met elkaar werken. Voor beslissingen, die genomen worden door deze afdelingen (bijvoorbeeld op het gebied van reclame-uitgaven), moet eerst toestemming gevraagd worden bij de directeur. Er is geen sprake van een marketingbudget.

*De relatie 'systems' (systemen) **B** à marketingstrategie:*

De standaardwerkprocedures op het gebied van zee- en luchtvracht, welke door het personeel van de organisatie uitgevoerd dienen te worden, zijn bepalend voor de marketingstrategie. Evenals de afspraken die gemaakt zijn met Padosu-Cavalier logistics en de Amerikaanse bedrijven US Postal en Amazon.com.

Ook de procedures dat men via BaankShipping en GlobalExpedition met Nederland resp. importeert en exporteert beïnvloeden de marketingstrategie. Het tussenbedrijf Baank Shipping geeft niet altijd op een goede manier de juiste informatie weer; dit is een zwak punt in het proces van ParaPak. Er is weinig transparantie waar pakketten zich bevinden, zowel voor de medewerkers als voor de klant.

Ook met betrekking tot de PMB-dienst is Laparkan Suriname afhankelijk van haar moederbedrijf Laparkan USA. Dit levert wel eens problemen op, doordat Laparkan USA niet adequaat antwoord geeft op vragen vanuit Suriname. Klanten wachten dan soms lang op een antwoord dat uit Amerika moet komen. Uit de enquête blijkt dat klanten dit als frustrerend en als een zwak punt van de service ervaren.

*De relatie 'staff' (personeel) **B** à marketingstrategie:*

Laparkan Suriname heeft momenteel zestien medewerkers verdeeld over de verschillende afdelingen; inclusief de werknemers die verantwoordelijk zijn voor de bewaking, verzorging van het pand en de afhandeling van pakketten.

General Manager: 1

Sales & Marketing: 2

Financial: 3

Private Mailbox: 2

Operations: 4

Afhandeling pakketten: 1

Messenger/ bode: 1

In het bedrijf maakt men gebruik van een evaluatiesysteem voor de prestaties van de medewerkers. Eens per jaar vullen werknemers deze 'performance appraisal' in, zodat de prestaties van werknemers 'gemonitored' kunnen worden. Als werknemers goed presteren krijgen ze als beloning een salarisverhoging. Als werknemers slecht presteren of klantonvriendelijk zijn worden ze ontslagen.

Voor de marketingstrategie is het van belang dat werknemers kritisch beoordeeld. Het personeel bepalen in grote mate de kwaliteit van de dienst en het imago van de organisatie. Als werknemers nonchalant of onvriendelijk zijn is dat schadelijk voor het imago van de organisatie.

Het sales & marketingteam bestaat uit twee personen, waarvan één persoon de hoofdverantwoordelijke is voor de Sales en Marketing. Deze persoon heeft geen aansturing nodig van bovenaf, maar behoort wel goedkeuring te vragen voor reclameactiviteiten in verband met begrote kosten.

Hoewel wel in de functieomschrijving staat dat er aan marketing gewerkt moet worden blijft, door een gebrek aan tijd, de marketing van zowel de PMB-dienst, ParaPak als de zee- en luchtvracht echter links liggen. Zo zijn er nog maar weinig promotieactiviteiten geweest de afgelopen maanden, waardoor consumenten niet voldoende op de hoogte worden gesteld van Laparkan's diensten.

Ook ontbreekt er tot dusver een strategisch plan voor de marketing. Alle promotieactiviteiten worden ad hoc gedaan. Dit heeft als consequentie dat deze promotieboodschappen inconsistent zijn qua tekst en lay-out. Er wordt geen herkenbaar imago voor klanten gepresenteerd.

Aan de andere kant moet er vanuit het hoger management wel voldoende budget beschikbaar worden gesteld om promotie te maken.

De PMB-service wordt uitgevoerd door een team bestaande uit twee personen. Voorlopig is dit voldoende, maar wanneer het belang van internet gaat toenemen en het klantenbestand toeneemt, zal dit duo de werkdruk waarschijnlijk

niet aankunnen. Voor de ParaPak-dienst is er tot nu toe één persoon die de pakketten afhandelt. Daarnaast heeft deze persoon ook een functie om de PMB-pakketten te strippen en de douanepapieren hiervan in orde te maken.

Het afhandelen van een ParaPak klant kost tot nu toe erg veel tijd. De verantwoordelijke moet de klant instrueren zijn gegevens in te vullen en vervolgens meelopen naar de loods van Global Expedition of Baankshipping en daar wachten tot de klant volledig is geholpen. Dit proces neemt zeker een kwartier in beslag. Naarmate de klantenkring voor ParaPak toe gaat nemen moet ook hier een persoon bij komen ter ondersteuning. Laparkan heeft zelf geen douaneambtenaar in dienst, wat tot een lang proces leidt om klanten een pakketje te laten exporteren, Dit is een zwak punt.

Een sterk punt is dat er nu twee personen zich bezighouden met de Private Mailbox, waardoor klanten sneller worden geholpen en gebeld worden dat zij hun pakket kunnen komen ophalen.

*De relatie 'skills' (vaardigheden en competenties) **B** à marketingstrategie:*

Uit de enquête (hoofdstuk 5) blijkt dat klanten van Laparkan veel waarde hechten aan de behulpzaamheid van medewerkers, betrouwbaarheid van medewerkers en aan een goede informatievoorziening.

Zowel bij het werven en behouden van medewerkers moet klantvriendelijkheid van de werknemer een grote rol spelen. Ook dienen de werknemers een zekere mate van de competentie ondernemendheid te bezitten om problemen op te lossen als deze zich voordoen met de pakketjes.

De factoren 'staff' en 'skills' zouden verder moeten worden uitgewerkt in een HRM-beleid, vooral als de organisatie verder gaat groeien gaan functieomschrijving en standaardwerkprocedures een steeds belangrijkere rol spelen.

*De relatie 'shared values' (gedeelde waarden) **B** à marketingstrategie:*

In de visie van Laparkan zijn de volgende waarden opgesteld (www.laparkan.com):

- | | |
|-------------------------|-----------------------|
| - Focus on the customer | - Concern for people- |
| - Trust | - Teamwork |
| - Results | - Decisiveness |
| - Winning | |

De marketingstrategie moet aansluiten bij deze waarden. Bovendien moeten deze waarden worden nageleefd richting de klant. Als deze waarden worden geformuleerd naar de klanten zouden ze ook zo moeten worden nageleefd, anders is het bedrijf niet betrouwbaar.

*De relatie 'style' (stijl) **B** à marketingstrategie:*

De leiderschapstijl van de general manager en sales & marketingmanager zijn bepalend voor het succes van de marketingstrategie. De meest bekende leiderschapstijlen zijn: participerende stijl, overtuigende stijl, delegerende stijl en directieve stijl. Welke stijl het meest van toepassing is bij de strategie en de marketingstrategie van het bedrijf dient nader onderzocht te worden.

Iedereen in de organisatie zou zich moeten houden aan de strategische marketingbesluitvorming en niet aan ad hoc marketing, zodat er een strategisch beleid wordt na geleefd.

Korte Conclusie Micro-omgeving

In deze analyse van de micro-omgeving is gekeken naar de sterke en zwakke punten van de interne organisatie van Laparkan Suriname NV aan de hand van de theorieën van Ball et al. en Waterman en Peters. Ook is gekeken naar de sterke en zwakke punten van de PMB- en ParaPak-dienst.

De PMB-dienst is een uniek concept met een voordelig tarief. Een leuke bijkomstigheid voor PMB-leden is dat zij twee magazines per maand gratis uit Amerika mogen laten importeren en dat de bestellingen in heel Noord-Suriname aan huis geleverd kunnen worden. Een nadeel van de PMB-dienst is dat klanten vooraf geen offerte kunnen aanvragen, omdat de uiteindelijke transportprijs afhankelijk is van het verpakkingsmateriaal van de leverancier.

- S1 Uniek concept
- S2 Voordelig tarief
- S3 Twee gratis magazines per maand
- S4 Levering in heel Noord-Suriname (Nickerie, Paramaribo e.o., Albina)

- W1 Geen offerte vooraf mogelijk

De ParaPak-dienst heeft als voordeel dat pakketten afgeleverd kunnen worden in heel Noord-Suriname en heel Nederland en dat er zeven locaties in Nederland zijn waar mensen hun pakket kunnen inleveren en afhalen. Bereikbaarheid speelt zowel in Nederland als in Suriname een belangrijk issue. Een ander groot voordeel dat inmiddels tot stand is gebracht is dat mensen hun pakketje in heel Nederland aan huis kunnen laten afleveren tegen een redelijk scherp tarief.

Een ander voordeel is dat Laparkan een financiële buffer heeft en dus niet volledig afhankelijk is van de inkomsten van één dienst. De nadelen van de ParaPak-dienst zijn de kleine winstmarge, de arbeidsintensiteit en de naamsbekendheid. Wat betreft de organisatie zijn er ook een aantal problemen met deze dienst. Er zijn namelijk te weinig medewerkers voor de dienst en het proces is ontransparant.

- S1 Financiële Stabiliteit
- S2 Aflevering in heel Noord Suriname
- S3 Aflevering in heel Nederland
- S4 Zeven locaties in Nederland

- W1 Kleine winstmarge
- W2 Klein marktaandeel
- W3 Arbeidsintensieve dienst (tijdrovend)
- W4 Te weinig medewerkers voor de dienst
- W5 Weinig naamsbekendheid
- W6 Ontransparant proces (pakketjes ontraceerbaar)
- W7 Te weinig promotie voor het bedrijf

Tenslotte is in dit hoofdstuk gekeken naar de marketingstrategie. Hieruit kwam naar voren dat er geen sprake is van een marketingbudget, maar dat de Sales- en Marketing-manager een promotie ontwerpt, dit vervolgens voorlegt aan de General Manager en dat deze vervolgens toestemt of er geld voor wordt vrij gemaakt. Er is dus niet zoiets als een langetermijnstrategie en een bijbehorend budget. Een marketingplan die maandelijks wordt bijgewerkt en aangepast zou een oplossing zijn.

Ook de standaardwerkprocedures van beide diensten zijn niet ondersteunend voor de promotie van het product. Doordat er problemen ontstaan in het proces raken klanten ontevreden. Na het ontwerpen van een marketingstrategie zou gekeken moeten worden hoe standaardwerkprocedures de marketingstrategie kunnen ondersteunen.

Tot nu toe heeft het personeel weinig bijgedragen aan de marketing van het bedrijf via advertenties of promotieactiviteiten (zoals folders uitdelen). De Sales- en Marketingafdeling zou meer tijd moeten besteden aan het uitvoeren hiervan. Daarbij moet de General Manager een toerijkend marketingbudget beschikbaar stellen.

Om de marketingstrategie (die nog tot stand moet komen) juist uit te voeren zouden medewerkers getraind moeten worden om de waarden van de organisatie na te leven.

- W1 Te weinig promotie van de diensten
- W2 Geen sprake van een marketingstrategie of -budget
- W3 Standaardwerkprocedures zijn niet ondersteunend voor marketingstrategie

Hoofdstuk 5: TOWS-Analyse

In de voorgaande hoofdstukken zijn de kansen en bedreigingen uit de externe omgeving en de sterke en zwakke punten uit de micro-omgeving geanalyseerd, voor zowel de PMB- als ParaPak-dienst. Zoals besproken in het theoretische kader kan volgens Verhage (2001) en Nijssen en Frambach (2001) op basis van deze gegevens een confrontatiematrix worden opgesteld.

5.1 Confrontatiematrix PMB-dienst

De confrontaties voor de PMB-dienst met de hoogste prioriteit worden hieronder kort behandeld. Het toekennen van prioriteit is gedaan aan de hand van scores op basis van de methode van Nijssen en Frambach (2001) en naar eigen inzicht. Onderstaande letters (A t/m F) stellen deze confrontaties voor en komen overeen met de letters in de matrix op de volgende pagina.

- A. Belang Internet: Een sterk punt van Laparkan is de website. De website wordt positief beoordeeld door klanten. Wanneer het belang van internet gaat toenemen in Suriname, met name doordat een internet verbinding voor steeds meer Suriname beschikbaar zal worden, dan zal Laparkan de website meer moeten promoten en moeten uitbuiten.
- B. Ineffectieve promotie: De huidige marketingactiviteiten blijken ineffectief te zijn. Uit de enquête blijkt dat de meeste PMB-leden Laparkan kennen via hun sociale netwerk en weinig leden het bedrijf herkennen van een promotiekanaal (bv. via krant, radio, website, zoekmachine, etc.). Dit gecombineerd met de 'opportunity' dat het belang van internet in Suriname gaat toenemen zou er meer promotie moeten plaatsvinden van de website.
- C. Eigen leasevliegtuig: Laparkan heeft als concurrentievoordeel (ten opzichte van het weinige aantal concurrenten dat zij heeft) dat zij beschikt over een eigen leasevliegtuig. Dit vliegtuig wordt in eerste instantie ingezet voor visvracht vanuit Suriname en de Caribbean naar de VS. Op de terugreis (VS-Suriname) is het toestel relatief leeg, met de PMB-service wordt het toestel gevuld, waardoor er een lager tarief gehanteerd wordt voor de vracht dan andere concurrenten hanteren. De concurrentie moet vrachtruimte inkopen bij SLM (Laparkan en SLM zijn de enige maatschappijen die vliegen tussen Suriname en de VS).
- D. Groot Netwerk: Een ander concurrentievoordeel dat Laparkan heeft is een groot netwerk over de hele wereld. Laparkan is de enige dienstverlenende organisatie waarbij Surinamers online kunnen shoppen vanuit Europa. Zo kunnen Surinamers ook zelf Nederlandstalige (studie)boeken, magazines, etc. uit Europa bestellen. Dit concurrentievoordeel zou meer benut moeten worden, bijvoorbeeld door extra promotie en afspraken met Nederlandse internetwebsites.
- E. Groot Netwerk i.c.m. zwakke machtspositie. Laparkan is erg afhankelijk van haar toeleveranciers in Miami en Nederland. In Miami blijven pakketten soms 'steken' doordat het PMB-nummer niet op het pakket genoemd wordt door de internetbedrijven. Zonder PMB-nummer weet men in Miami naar welk land en welke persoon het pakket gestuurd moet worden. Voor Nederland geldt hetzelfde. Dit probleem kan verbeterd worden door goede communicatie te onderhouden met de leveranciers en duidelijke afspraken te maken.
- F. Geen offerte vooraf: veel PMB-klanten hebben aangegeven dat ze het vervelend vinden dat zij geen offerte vooraf kunnen afvragen. Dit probleem wordt veroorzaakt, doordat Laparkan niet precies kan inschatten hoe groot de omvang van het bestelde pakket is. Hierdoor kunnen de kosten voor de klant soms exorbitant hoog uitvallen. Ook dit probleem zou kunnen worden opgelost door goede communicatie met de bedrijven van de websites te onderhouden.

Figuur 5.1: Confrontatiematrix PMB-dienst

		Kansen				Bedreigingen			
		O ₁ Toename van het belang van Internet in Suriname	O ₂ Weinig concurrentie in Suriname	O ₃ Zwakke punten van de concurrentie	O ₄ 'Star' positie in BCG-matrix	T ₁ Misschien een afname van het belang van internet	T ₂ Sterke punten van de concurrentie	T ₃ Zwakke machtspositie t.o.v. leveranciers	
Sterkten	S ₁ Uniek concept	++	++	+	++	+		+	9/+ 0/- 9
	S ₂ Voordelig tarief	+	++ C	++	+		++		8/+ 0/- 8
	S ₃ Twee gratis magazines		+			+	++		4/+ 0/- 4
	S ₄ Aan huislevering		+	++			+		4/+ 0/- 4
	S ₅ Betrouwbaar, Service en kleinschalig	+	+	++	++	+	+		8/+ 0/- 8
	S ₆ Goede website	++ A	+	++	++	+	++		10/+ 0/- 10
	S ₇ Groot Netwerk ('overall')		+	+	+	+		++ E	7/+ 0/- 6
Zwakten	W ₁ Grote afhankelijkheid leveranciers	++	+	-	-	--	--	--	8/- 1/+ -7
	W ₂ Geen offerte vooraf	+	+	-	-	-	--	-- F	7/- 2/+ -5
	W ₃ Ineffectieve promotie	++ B	+	-	--	--	--		6/- 3/+ -3
		11/+ 0/- 11	12/+ 0/- 12	10/+ 3/- 7	8/+ 4/- 4	5/+ 5/- 0	8/+ 0/- 8	3/+ 4/- -1	

5.2 Confrontatiematrix ParaPak-dienst

Ook voor de ParaPak-dienst is een Confrontatiematrix tot stand gekomen uit de voorgaande analyse.

Net als bij de PMB-Confrontatiematrix behoren de letters uit de matrix (A t/m G in de figuur op de volgende pagina) overeen met onderstaande toelichting.

- A. Toename banden Nederland-Suriname. Het is erg waarschijnlijk dat de banden tussen Nederland en Suriname gaan toenemen door de toename in migratie. Vanuit Nederland verhuizen steeds meer Nederlanders naar Suriname en ook vanuit Suriname zijn er nog altijd Surinamers die naar Nederland verhuizen. Laparkan heeft een financiële buffer waarmee zij in de komende jaren de pakkettendienst tussen Nederland en Suriname kan uitbreiden.
- B. Weinig naamsbekendheid. Tot nu toe heeft Laparkan's ParaPak-dienst weinig naamsbekendheid. Als de banden tussen Nederland en Suriname toenemen, en het marktpotentieel⁵ voor pakkettendiensten tussen Nederland-Suriname toeneemt, zou Laparkan meer geld aan marketing moeten besteden om de ParaPak-dienst te promoten.
- C. **en C***. Levering in heel Nederland. Laparkan's concurrentie heeft veel sterke punten waar de ParaPak-dienst zich tot nu toe nog niet mee kan meten. Een zwak punt van de concurrentie is dat de meesten van hen zich alleen vestigen in de "grote" steden in Nederland⁶. Een sterk punt van de ParaPak-dienst is dat zij pakketten kunnen afleveren in heel Nederland tegen een vast tarief dat vooraf in Suriname betaald kan worden, zodat de ontvanger niets hoeft te betalen. Dit zou dan ook meer gepromote moeten worden als sterk punt.
- D. Klein marktaandeel. Een (heel) zwak punt van de ParaPak-dienst is dat zij een klein marktaandeel heeft, zelfs niet voldoende om rechtstreeks in te kopen bij de KLM/SLM. Met het sterke punt dat Laparkan in heel Nederland pakketten kan leveren kunnen zij hun marktaandeel wellicht vergroten.
- E. Mogelijke afname banden Nederland-Suriname. Hoewel de statistieken voorspellen dat er steeds meer migratie blijft plaatsvinden tussen Nederland en Suriname bestaat er ook een kans dat de banden afnemen. Bijvoorbeeld door dat steeds meer Surinaamse Nederlanders naar Suriname verhuizen en daarmee geen familie in Nederland achterlaten. Deze bedreiging vanuit de omgeving is echter onwaarschijnlijk. Mocht dit probleem zich voordoen dan kan Laparkan altijd nog terugvallen op haar financiële buffer, het zal niet leiden tot een faillissement van het bedrijf, hooguit een hoog verlies.
- F. Ontransparant proces. Een zwak punt van de ParaPak-dienst en een bedreiging vanuit de meso-omgeving die samengaan is de ontransparantheid van het proces (pakketjes raken soms zoek) en de afhankelijkheid van de leveranciers. Net als bij de PMB-dienst moet Laparkan daarom goede communicatie en afspraken onderhouden met haar toeleveranciers om dit soort problemen op te lossen.
- G. Mogelijk positie als 'Dog'. Wanneer de ParaPak-dienst terecht komt in de positie van een 'Dog' in de BCG-matrix moet Laparkan stoppen met deze dienst. Gelukkig is het een gezond bedrijf en kan het dan altijd terugvallen op de PMB-dienst en de financiële buffer van het bedrijf.

⁵ *Marktpotentieel*: De maximale verkopen van een bepaald product die alle leveranciers gezamenlijk –met een maximale inspanning- in een bepaalde periode zouden kunnen boeken.

⁶ Met "grote steden" worden de steden in Nederland bedoeld waar de meeste Nederlanders van Surinaamse afkomst wonen, waarvan Amsterdam, Rotterdam en Den Haag de grootste zijn.

Figuur 5.2: Confrontatiematrix ParaPak-dienst

		Kansen				Bedreigingen				
		O ₁ Toename banden Ned-Sur	O ₂ Zwaktes concurrentie	O ₃ Concurrentie alleen in grote steden in NL	O ₄ Mogelijk positie als 'Question Mark'	T ₁ Mogelijk afname banden Ned-Sur	T ₂ Veel concurrentie met sterke punten	T ₃ Afhankelijkheid leveranciers	T ₄ Mogelijk positie 'Dog'	
Sterkten	S ₁ Financiële Stabiliteit ('overall')	++ A	+		+	++ E	-		++ G	8/+ 1/- 7
	S ₂ Aflevering in heel Suriname	++	+	++	+	-	+	--	--	7/+ 5/- 2
	S ₃ Aflevering in heel Nederland	++	+	++ C	+	-	+ C*	--	-	7/+ 4/- 3
	S ₄ Zeven locaties in Nederland	++	+	++	+	-	+	--	+	8/+ 3/- 5
Zwakten	W ₁ Kleine winstmarge	-			-	++	-		+	3/+ 3/- 0
	W ₂ Klein marktaandeel	-	-	+ D	--	++	--		++	5/+ 6/- -1
	W ₃ Arbeidsintensieve dienst (tijdrovend)	-					-	+		1/+ 2/- -1
	W ₄ Weinig medewerkers voor de dienst	-		-						0/+ 2/- -2
	W ₅ Weinig naamsbekendheid	B	--	--	--	-	-		--	0/+ 11/- -11
	W ₆ Ontransparant proces	++	-				-	-- F		2/+ 4/- -2
		10/+ 5/- 5	4/+ 4/- 0	7/+ 3/- 4	4/+ 5/- -1	8/+ 3/- 5	3/+ 7/- -2	3/+ 6/- -3	8/+ 3/- 5	

Korte Conclusie TOWS-analyse

Uit de TOWS-confrontatiematrix van de ParaPak-dienst komen er gemiddeld veel negatievere scores naar voren dan bij de PMB-dienst. Dat wil zeggen dat de PMB-dienst beter in staat is om aan de hand van de sterke en zwakke punten in de interne omgeving de bedreigingen en de kansen in de externe omgeving te weren en te benutten dan de ParaPak-dienst.

Met betrekking tot de PMB-dienst zijn met name de toename van internet en weinig concurrentie kansen in de omgeving die vooral benut kunnen worden aan de hand van Laparkans goede website en het voordelige tarief van de dienst. De belangrijkste bedreiging is de zwakke machtspositie ten opzichte van de leveranciers. Deze bedreiging

versterkt de zwakte dat klanten geen prijsopgaaf van de transportkosten kunnen ontvangen bij aanvang van de bestelling.

De belangrijkste bedreigingen voor de ParaPak-dienst zijn de hoge mate van concurrentie en de grote afhankelijkheid van de leveranciers. Een zwak punt dat verbeterd zou kunnen worden om zodoende de marktpositie van het product te verbeteren is het verbeteren van de naamsbekendheid. Ook de kans dat de banden tussen Nederland en Suriname waarschijnlijk toenemen zou kunnen bijdragen aan een betere marktpositie. Sterke punten die Laparkan zou kunnen benutten om de bedreigingen te overwinnen zijn het focussen op locaties in Nederland waar weinig concurrenten zitten en de financiële stabiliteit die het bedrijf heeft.

6.1 Strategische positionering

De analyse voor de beste positioneringsthema's voor Laparkan's ParaPak-service en PMB-service aan de hand van het model van Day (1990).

Uit de multicriteria-analyse (zie figuur) zijn de volgende positioneringsthema's gekozen:

- Service: behulpzaamheid, informatievoorziening en klantgerichtheid
- Betrouwbaarheid: beloften waarmaken
- Prijs-kwaliteit: een goede prijs voor de PMB-service, en kwaliteit in termen van snelheid en service.

Alternatief	Betekenisvol	Uitvoerbaarheid	Uniek	Doelen	Totaal
Waarde	1	1	1	1	
Service	6	5	6	6	à 23
Betrouwbaarheid	6	6	5	5	à 22
Aantrekkelijkheid	2	2	3	2	9
Prijskwaliteit	6	3	2	3	à 14
Snelheid	6	1	1	4	12
Kleinschaligheid	2	4	4	1	11
<i>1 = laag, negatief / 6 = hoog, positief</i>					

Na deze fase moet gekozen worden voor een keuzereeks die wordt uitgewerkt tot een implementeerbare positioneringstrategie.

In feite worden de constructen service en betrouwbaarheid al uitgestraald door Laparkan in de 'mission', 'vision' en 'values'.

Om (potentiële) klanten van deze positioneringsthema's te overtuigen zijn er drie mogelijkheden:

- I. Attitude change
- II. Brand product change
- III. Competition change

Het doel van dit positioneringsthema is om het imago van Laparkan te veranderen om meer concurrerend te zijn in de branche van het online shoppen en de pakkettenbranche Suriname-Nederland. In termen van Day (1990) is er dus sprake van 'competition change'.

Uit de meso-omgevingsanalyse is gebleken dat de ParaPak-dienst zich begeeft in de positie van de 'dog' of 'question mark'. Dit houdt in dat het moeilijk is om in deze markt te penetreren en dat investeringen in deze markt goed doordacht moeten worden. Om de omzet van deze service te laten groeien moet Laparkan haar naamsbekendheid vergroten.

Het doel van de marketingstrategie voor de PMB-dienst is tweeledig. Het doel is enerzijds om het aantal PMB-leden te vergroten. Anderzijds is het doel om de aankoopfrequentie van deze leden te verhogen.

Doorgaans zijn de huidige PMB-leden al erg tevreden over de service en betrouwbaarheid van Laparkan's PMB-service. Dit zijn de 'core competences' van deze dienst.

Hoewel respondenten hebben aangegeven de prijs niet het belangrijkste te vinden is het wel één van de 'core competences' van de PMB-service. Op het gebied van de ParaPak-dienst is Laparkan niet duurder dan haar concurrenten. De doelstelling van de ParaPak-service is om op den duur wel een betere kwaliteit te leveren voor dezelfde prijs als de concurrent.

Snelheid speelt ook een belangrijke rol in de ogen van de klant, zowel voor de PMB-service als ParaPak-dienst. Helaas is het slecht uitvoerbaar voor zowel de PMB-service als de ParaPak-dienst, omdat Laparkan Suriname NV afhankelijk is van Laparkan Miami en haar toeleveranciers in de ParaPak-dienst.

6.2 Marketingtactieken

Nu is besloten om de PMB- en ParaPak-service te positioneren op het gebied van service, betrouwbaarheid en prijs-kwaliteitverhouding, moet het plan van implementatie tot stand komen aan de hand van de marketingtactieken.

Product:

De PMB-dienst: Laparkan is het eerste dienstverlenende bedrijf in de Surinaamse markt welke consumenten de mogelijkheid biedt om op een snelle en voordelige manier online aankopen te doen in Amerika en Nederland (Europa) met een persoonlijk PMB-nummer.

De PMB-dienst is een express pakketdienst, waarbij klanten hun online aankopen vanuit Amerika of Nederland aan huis kunnen laten leveren. Als de klant niet in het bezit bent van een credit card is dat geen probleem, omdat Laparkan ze de mogelijkheid biedt om van Laparkan's creditcard gebruik te maken.

De ParaPak-dienst: Laparkan dient de Surinaamse en Nederlandse markt door consumenten de mogelijkheid te bieden om op een snelle en betrouwbare manier hun pakketten vanuit Suriname naar Nederland te versturen en vice versa met de ParaPak-dienst. Klanten kunnen kiezen tussen de dienst via zeevracht of luchtvracht en leveren pakketten in heel Nederland, Paramaribo, Nickerie en omstreken.

De voordelen die beide diensten leveren en opzichte van haar concurrentie zijn reeds behandeld onder de micro-omgeving.

Prijs

- Export vanuit Suriname

De prijs om via Laparkan een pakket vanuit Suriname naar Nederland te sturen is ongeveer gelijk aan die van haar concurrenten (ca. 3,5 US Dollar per kg). Ook de afhandelingskosten die de ontvanger in Nederland moet betalen bij het afhalen van zijn/ haar pakket zijn ongeveer gelijk aan het tarief van de concurrent (12-16 Euro).

De ontvanger kan er echter ook voor kiezen om het pakket aan zijn/ haar huis te laten leveren. In overleg wordt dan in Nederland een tarief afgesproken tussen Padosu en ontvanger. De kosten zijn dan afhankelijk van waar de ontvanger in Nederland woont (dat is bepalend van welke koeriersdienst gebruik gemaakt gaat worden).

De verzender kan er ook voor kiezen om het pakket aan huis te laten leveren in heel Nederland. De bezorgkosten zijn dan standaard € 17,50, inclusief de bovengenoemde afhandelingskosten. De voorwaarde is dat het pakket niet zwaarder mag zijn dan 30 kg en niet groter dan 100x70x50 cm. Deze kosten dienen dan vooraf betaald te worden in Suriname. Naar Amerika worden tot nu toe nog geen pakketten gestuurd vanuit Suriname, omdat daar weinig behoefte aan is.

- Export vanuit Nederland/ Amerika

Er zijn verschillende tarieven van kracht voor de import van pakketten vanuit Nederland en Amerika.

Om vanuit Nederland een pakket naar Suriname te exporteren kost circa 4 Euro per kg en dat is een beetje of veel duurder of goedkoper dan het tarief van concurrentie. De afhandelingskosten van de concurrenten zijn bijna gelijk aan de afhandelingskosten van Laparkan (variërend tussen 10 en 25 SRD afhankelijk van het gewicht). Dit tarief geldt ook voor pakketten die via de PMB-dienst vanuit Nederland geïmporteerd worden. De exportkosten vanuit Suriname zijn overigens lager dan de exportkosten vanuit Nederland.

Voor de pakketten die via de PMB-dienst vanuit Amerika geïmporteerd worden geldt een tarief van circa 4 US Dollar.

Plaats

- Het kantoor: is momenteel gevestigd aan de industrieweg zuid in Paramaribo. Voor de zee- en luchtvracht is dit een ideale locatie omdat het richting de luchthaven is en direct naast onze samenwerkingspartners ParaPak en PMB. Uit de open vraag in de enquête blijkt deze locatie voor klanten echter minder geschikt: vanuit het centrum is er altijd file op weg naar dit punt en er is weinig parkeerruimte. Ook is er geen ruimte om pakketten te verpakken. Het kantoor is netjes en moet netjes onderhouden worden, zodat het een goed visitekaartje vormt voor de organisatie.
- Agent in Nickerie: voor de PMB-service en import van pakketten uit Nederland. Hierdoor zijn ze ook in de omgeving van Nickerie bereikbaar.
- De website: de website is sinds 1 januari jl. vernieuwd en onze huidige PMB-klanten zijn erg tevreden over de kwaliteit van de website en uit de enquête blijkt nu al het belang van de website als visitekaartje van ons bedrijf: 69% gaf aan de website bezocht te hebben. Op de lange termijn zou het voor PMB- en ParaPak-klanten mogelijk moeten zijn om hun pakket online te traceren om onze service te optimaliseren. Uit de open vraag uit de enquête blijkt dat veel klanten hier behoefte aan hebben. De kosten van zo'n systeem zijn echter hoog.
- De loods op de Zanderij: Hier is duidelijk het Laparkan-bord aanwezig. Ook was er een plan dat er een bord + bushokje zou komen op de weg naar de Zanderij. Dit plan is echter even opzij gezet i.v.m. besparingen vanuit Miami, vanwege de kredietcrisis.
- Bereikbaarheid Nederland: In Nederland werken wij samen met zeven agenten waar mensen hun pakket kunnen afleveren en afhalen. Ook kunnen klanten hun pakket in heel Nederland aan huis laten leveren. Voor de lange termijn moeten er meer agenten in Nederland komen waar klanten hun pakketten kunnen afleveren.

Promotie

Uit de resultaten van de enquête blijkt dat reclame via het sociale netwerk (positieve mond op mond reclame) en in de krant de belangrijkste rol hebben gespeeld en promotie via een advertentie in de krant. Radioreclame heeft blijkbaar weinig invloed. Ook hebben veel klanten de website bezocht. Zoals uit de macro-omgevingsanalyse volgt gaat dit medium in de toekomst een nog belangrijkere rol spelen in de marketing van het product.

Bij promotie spelen 'clarity', 'credibility', 'consistency' en 'competitiveness' een grote rol om het meest effect te hebben op de perceptie die de klant heeft van de organisatie.

Hieronder een korte toelichting;

- 'Clarity': het moet duidelijk zijn wat Laparkan voor bedrijf is en waar wij voor staan t.o.v. onze concurrenten; onze diensten en imago.

- ‘*Credibility*’: positionering moet logisch en geloofwaardig zijn. De prijs, kwaliteit en de boodschap moeten in overeenstemming met elkaar zijn.
- ‘*Consistency*’: de boodschap en lay-out van Laparkan’s promotie moet keer op keer hetzelfde zijn.

- § Positioneringsthema ParaPak en PMB: betrouwbaar, service en een goede prijs-kwaliteitverhouding
- § *Lettertype*: Verdana/Arial (net als op [http:// www.laparkan.com](http://www.laparkan.com))
- § *Logo LPK algemeen*: Laparkan – we make a difference
- § *Logo PMB*
- § *Logo ParaPak*
- § *Kleurstelling*: Wit en blauw / heldere kleuren

- ‘*Competitiveness*’: je zou als bedrijf niet moeten proberen om de positie van je concurrent in te nemen, het is veel beter om een positie te zoeken die nog niet bezet is door de concurrentie.

Internetreclame zou volgens Jayawardene (2004) moeten voldoen aan de volgende criteria:

- Toegankelijkheid
- Gebruiksvriendelijkheid van de website
- Vertrouwen: gevoel van veiligheid van de website
- Aandacht: in hoeverre de website aantrekkingskracht heeft
- Geloofwaardigheid: integriteit van de website

Gebleken is dat sommige klanten vaak iets via de PMB-dienst bestellen en dat sommige klanten af en toe iets bestellen. Het behouden van klanten en het bestelvolume te doen toenemen zou zowel moeten gebeuren via customer relations management (CRM): het contact houden met klanten bijvoorbeeld door een nieuwsbrief, serieus omgaan met hun klachten, het aanbieden van acties en nieuwe mogelijkheden (bijvoorbeeld de mogelijkheid om ook uit Nederland pakketten te bestellen), goede informatievoorziening, kwaliteitsgarantie, klantvriendelijkheid.

Kortom moet er promotie gemaakt worden die voldoet aan bovengenoemde criteria via de volgende communicatiewegen:

- zoekmachines
- website; <http://www.laparkan.com>
- banners op andere websites
- krant
- televisie (audiovisuele reclame werkt altijd het best)
- CRM (klantenbinding vergroten door klanten op de hoogte te houden van de nieuwste mogelijkheden/ acties)

‘People’ (Mensen)

Uit de analyse van de micro-omgeving komt naar voren dat het noodzakelijk is om werknemers kritisch te beoordelen. Omdat Laparkan een dienstverlenende organisatie is bepalen de werknemers in grote mate de kwaliteit en imago van de diensten en het bedrijf. Met name klantvriendelijkheid en het voorkomen van nalatigheid of een nonchalante uitstraling zijn kritische factoren.

Het Sales- en Marketingteam is verantwoordelijk voor de promotie van de diensten. Zij dienen de ‘clarity’, ‘credibility’, ‘consistency’ en ‘competitiveness’ van de promotie te waarborgen. Ook is het van belang dat zij het marketingplan up-to-date houden, om de marketingactiviteiten te monitoren en eventueel bij te sturen. Hoe zij dit dienen te doen staat verder uitgewerkt in het marketingplan dat reeds overhandigd is aan de organisatie. Tenslotte moeten er meer mensen in dienst worden genomen wanneer de diensten in omvang toenemen.

Proces

Om de beste service te bieden moet het proces optimaal zijn. Het proces moet gericht zijn op optimale dienstverlening en snelheid. Dit is reeds vastgelegd in de Handleiding van de ParaPak- en van PMB-dienst.

‘Physical evidence’ (Fysiek bewijs)

Na de klant zijn bestelling heeft geplaatst dient hij een bewijs te krijgen van betaling. Ook wanneer de klant de vrachtkosten heeft betaald en zijn pakket heeft ontvangen dient hij hiervan een bewijs te krijgen. Voor ParaPak-dienst gebeurt dit al via een airwaybill en bon na betaling.

De website

In de laatste vragensessie van de enquête wordt onderzocht hoeveel respondenten de website hebben bezocht (min of meer het belang er van en in hoeverre de website gepromote is onder klanten) en de kwaliteit van de website. Van de respondenten heeft 69% van de respondenten (tweeëntwintig personen) aan gegeven de website bezocht te hebben. Deze respondenten zijn erg te spreken over de kwaliteit van de website. De gemiddelde score op deze vraag is 4.

Op de vraag of de website de noodzakelijke informatie weergeeft antwoord 90% positief en 10% neutraal. Over de gebruiksvriendelijkheid is met doorgaans ook tevreden. Slechts twee personen (9%) geven aan niet helemaal tevreden te zijn over de gebruiksvriendelijkheid. Daartegenover staan zestien personen (73%) die louter positief zijn over de gebruiksvriendelijkheid en vier personen (17%) die neutraal waren over de gebruiksvriendelijkheid. De gemiddelde score is een 4.

Over de aantrekkelijkheid van de website is men nog meer te spreken. Slechts één persoon vond de website niet zo aantrekkelijk (score 2). Van de ondervraagden was 68% (15 personen) louter positief en zes personen (27%) antwoordde neutraal. De gemiddelde score was wederom 4 op een schaal van 5.

De laatste vraag van over de website, en tevens van de enquête, ging over de vraag in hoeverre de website heeft bijgedragen aan de beeldvorming over het bedrijf.

De gemiddelde score op deze vraag was 3 op een schaal van 5. Dus van de mensen die de website bekeken hadden reageerde men gemiddeld neutraal over de beeldvorming over het bedrijf.

Elf respondenten (50%) gaven aan dat hun beeldvorming over het bedrijf wel degelijk bepaald werd door de website. Zeven respondenten (32%) reageerden neutraal op deze vraag.

Er waren slechts vier mensen (percent: 12% en ‘valid percentage’: 18%) die aangaven dat de website niet tot nauwelijks heeft bijgedragen aan de beeldvorming over het bedrijf. Als je bij dit percentage (12%) het aantal personen optelt die de website nooit heeft bekeken (tien personen of terwijl 31%) dan blijkt dat 43% (veertien personen) van de respondenten zijn/haar beeldvorming over het bedrijf niet heeft laten beïnvloeden door de website. Dit is een zeer hoog percentage.

Korte conclusie positioneringstrategie

In dit hoofdstuk zijn een marketingstrategie en marketingtactieken voor de PMB- en ParaPak-dienst tot stand gekomen. Het doel van de marketingstrategie is enerzijds om het aantal PMB-leden te vergroten. Anderzijds is het doel om de aankoopfrequentie van deze leden te verhogen.

Aan de hand van de multicriteria-analyse in dit hoofdstuk zijn vervolgens de volgende positioneringsthema's tot stand gekomen:

- Service: behulpzaamheid, informatievoorziening en klantgerichtheid
- Betrouwbaarheid: beloften waarmaken
- Prijs-kwaliteit: een goede prijs voor de PMB-service, en kwaliteit in termen van snelheid en service

Nu is besloten om de PMB- en ParaPak-service te positioneren aan de hand van deze thema's moet het plan van implementatie tot stand komen aan de hand van de *marketingtactieken*.

De marketingtactieken zijn in dit hoofdstuk tot stand gekomen aan de hand van de 7P-model van McCarthy. Uit de analyse van de prijs kwam naar voren dat de huidige prijzen het positioneringsthema voldoende ondersteunen.

Vervolgens is binnen het kader van de plaatsanalyse gekeken naar de locatie van het kantoor en de website. Het kantoor heeft enerzijds een gunstige locatie (tussen stad en luchthaven) en anderzijds niet (concurrentie, niet centraal voor klanten, weinig parkeerplek). Laparkan zou de mogelijkheid moeten bieden om mensen in heel Nederland hun pakket aan te laten leveren. Op de lange termijn zou het voor PMB- en ParaPak-klanten mogelijk moeten zijn om hun pakket online te traceren om onze service te optimaliseren. Uit de open vraag uit de enquête blijkt dat veel klanten hier behoefte aan hebben. De kosten van zo'n systeem zijn echter hoog. Bij de promotie van de diesten zou de website een belangrijke rol moeten spelen. Mede omdat het belang van internet in Suriname waarschijnlijk zal gaan toenemen. Bij de inhoud van de website zouden de vier C's in acht genomen moeten worden zoals in dit hoofdstuk beschreven en ook zou het moeten voldoen aan de criteria van Jayawardene. Tot nu toe wordt de website erg positief beoordeeld.

In dit hoofdstuk kwam vervolgens naar voren dat de beste communicatiemiddelen van promotie voor de diensten zijn:

- Zoekmachines
- Website; <http://www.laparkan.com>
- Banners op andere websites
- Krant
- Televisie (audiovisuele reclame werkt altijd het best)
- CRM (klanten op de hoogte te houden van de nieuwste mogelijkheden/ acties)

Hoofdstuk 7 Conclusies en aanbevelingen

In deze scriptie is onderzocht welke marketingstrategie Laparkan Suriname NV het best zou kunnen volgen voor haar PMB- en ParaPak-dienst om haar marktaandeel te vergroten. Het probleem was dat er geen marketingstrategie was en dat er sprake was van ad hoc marketing beslissingen. De hoofdvraag luidde dan ook:

Welke marketingstrategie zou Laparkan Suriname N.V. moeten voeren om zodoende haar marktaandeel in Suriname te vergroten?

Dit hoofdstuk behandelt het antwoord op deze hoofdvraag gebaseerd op de bevindingen in dit onderzoek. In dit hoofdstuk zijn ook de aanbevelingen voor het bedrijf en de reflectie op het onderzoeksproces zijn te vinden ..

7.1 Conclusies

Aan de hand van dit onderzoek is naar voren gekomen dat de PMB-dienst van Laparkan zich bevindt in een betere marktpositie dan de ParaPak-dienst. De PMB-dienst heeft een groter marktaandeel, een betere winstmarge en bevindt zich in een groeiende markt.

Uit de vragenlijst onder PMB-leden kwam naar voren dat de huidige PMB-leden gemiddeld uit de mannelijke en oudere bevolking van Paramaribo bestaat. Waarschijnlijk is dit het meest gunstige segment om de promotie voor deze dienst op te focussen, omdat dit de mensen zijn die het budget hebben voor deze luxe dienst. In vervolgonderzoek zou echter onderzocht kunnen worden wat de aankoopintentie is per segment van de gehele Surinaamse bevolking. Zodoende kan het meest gunstige segment voor de dienst gekozen worden.

Uit de SWOT-analyse van de PMB-dienst kwam naar voren dat de zwakke machtspositie van Laparkan ten opzichte van haar leveranciers een negatieve invloed heeft op de bedreigingen in de omgeving. Uit de vragenlijst onder PMB-klanten is namelijk gebleken dat zij ontevreden zijn over het feit dat zij bij aanvang van de online bestelling geen idee hebben hoe hoog de transportkosten van de dienst zullen zijn. Deze prijsopgave kan Laparkan niet bieden doordat zij afhankelijk zijn van de verpakkingsmethoden van de leverancier. Ook ontstaan er soms nog steeds fouten in het proces die veroorzaakt worden in de communicatie met de leveranciers. De zwakke machtspositie kan een bedreiging vormen voor de marktpositie doordat concurrenten wel in staat zijn om vooraf een prijsopgave te maken en geen fouten maken in het proces. Laparkan biedt daarentegen vaker een voordeliger tarief dan haar concurrenten, hoewel concurrenten geen lidmaatschapskosten vragen. Het is onduidelijk of Laparkan met dit sterke punt de bedreiging van de zwakke machtspositie kan weren.

In tegenstelling tot de PMB-dienst is de ParaPak-dienst niet zo goed in staat is om aan de hand van de sterke en zwakke punten in de interne omgeving de bedreigingen en de kansen in de externe omgeving te weren en te benutten. De belangrijkste bedreigingen voor de ParaPak-dienst zijn de hoge mate van concurrentie en de grote afhankelijkheid van de leveranciers. Een zwak punt dat verbeterd zou kunnen worden om zodoende de marktpositie van het product te verbeteren is het verbeteren van de naamsbekendheid. Ook de kans dat de banden tussen Nederland en Suriname waarschijnlijk toenemen zou kunnen bijdragen aan een betere marktpositie. Sterke punten die Laparkan zou kunnen benutten om de bedreigingen te overwinnen zijn het focussen op lokaties in Nederland waar weinig concurrenten zitten en de financiële stabiliteit die het bedrijf heeft.

Uit de enquête blijkt dat de promotie van Laparkan in de Surinaamse markt tot nu toe weinig effect heeft gehad en ineffectief is geweest. Uit de interne analyse is gebleken dat er ook te weinig tijd aan marketing besteed wordt; slechts een derde van de huidige PMB-klanten kent het bedrijf via een advertentie.

De inhoud en de lay-out van de reclames is tot nu toe nauwelijks consistent geweest. Uit de Multicriteria-analyse in hoofdstuk 6 is gebleken dat het positioneringsthema goede service, betrouwbaarheid en een goede prijs-kwaliteitverhouding waarschijnlijk het meest effectief is.

7.2 Aanbevelingen

De marketingstrategie die Laparkan naar mijn mening het best zou kunnen volgen is om haar marketingactiviteiten vooral te richten op de PMB-dienst, omdat uit het onderzoek is gebleken dat deze dienst weinig concurrentie heeft en een groeiende markt is.

De belangrijkste aanbevelingen met betrekking tot de PMB-dienst:

1. Laparkan zou het advertentiebudget voor de PMB-dienst moeten vergroten. Met dit budget zou het bedrijf met de PMB-dienst zodoende een nog groter marktaandeel en een groeiende markt van online aankopen op buitenlandse websites tot stand kunnen brengen, omdat het internetgebruik in Suriname gestaag groeit en er tot nu toe weinig concurrentie is. Ook is het aantal PMB-leden in 2008 exponentieel gegroeid wat een positieve prognose weergeeft voor de toekomst van de dienst. Er zou daarbij meer tijd besteed moeten worden aan het uitvoeren van het marketingbeleid door de marketingafdeling.
2. Laparkan zou naar mijn meningen nog meer een ‘innovator’ moeten zijn in de Surinaamse markt als het gaat om online shoppen en e-marketing. Adverteren op internet zou meer aandacht moeten krijgen binnen het marketingbeleid, omdat dit een groeiende markt is. Bovendien werd de website van het bedrijf positief beoordeeld door de klanten van Laparkan, hoewel nauwelijks dertig procent van de ondervraagden de website bekeken had. Laparkan zou kunnen overwegen om de internetpromotie uit te besteden aan bedrijven die hierin gespecialiseerd zijn, zodat zij beter zichtbaar zijn op zoekmachines of banners van andere websites. Een ander belangrijke promotiekanaal dat Laparkan meer zou moeten benutten is de krant.
3. De inhoud van de reclame zou naar mijn mening ook verbeterd kunnen worden. Het positioneringsthema ‘goede service, betrouwbaarheid en een goede prijs-kwaliteitverhouding’ zou niet alleen uitgedragen moeten worden in elke promotieactiviteit, maar zou geïntegreerd moeten worden in alle facetten van de organisatie, vooral het gedrag van het personeel naar de klanten toe zou hierbij een cruciale rol moeten spelen. Andere belangrijke criteria waaraan de promotie zou moeten voldoen zijn: duidelijkheid, geloofwaardigheid, consistentie en concurrerend.
4. Sterke punten waarmee Laparkan de zwakke punten van haar concurrenten kan benutten zijn: haar kortere levertijden, lagere marktprijs (vanwege eigen leasevliegtuig) en weinig naamsbekendheid van meeste concurrenten. Daarbij voorzien de concurrerende websites slechts in een beperkt aanbod (uit voorraad) en ze kunnen ook geen producten uit Nederland leveren.
5. De zwakke machtspositie ten opzichte van haar leveranciers zou verbeterd moeten worden, zodat mensen tevreden zijn over de dienst en zodoende vaker iets online bestellen en zorgen voor meer mond-tot-mondreclame. De machtspositie wordt al verbeterd doordat Laparkan inmiddels een grote klant is geworden van bijvoorbeeld Amazon.com. Ook worden er inmiddels gesprekken gevoerd met warenhuizen en ‘mass merchandisers’ in Nederland, zoals V&D en Ikea. Hierdoor wordt hun machtspositie waarschijnlijk verbeterd.

De kosten die gemaakt worden voor de promotie van de PMB-dienst zullen waarschijnlijk snel terugverdiend worden doordat het product zich in een snel groeiende markt bevindt. Hierbij is blijvend marktonderzoek wel essentieel, want deze marketinguitgaven zijn het meest effectief als de juiste doelgroep en de positionering goed gekozen zijn. De uitgaven zullen bijdragen aan het handhaven van de goede marktpositie van de online shopping industrie in Suriname jaren. Het zal echter nog jaren kunnen duren voordat de dienst een ‘melkkoe’ wordt. Investerings in marketing blijven dus waarschijnlijk de komende jaren noodzakelijk.

De belangrijkste aanbevelingen voor de ParaPak-dienst:

1. De zwakke punten van de ParaPak-dienst zouden sterk verbeterd moeten worden om ten minste winstgevend te zijn. De marktpositie zou dan verbeterd kunnen worden door de naamsbekendheid van het bedrijf te vergroten en het bewustzijn van de dienst onder de Surinaamse bevolking te vergroten.
2. De ParaPak-dienst zou, ondanks de slechte marktpositie nu, toch nog een gunstige marktpositie kunnen verwerven met gerichte positionering op de juiste regio's in Nederland aangezien de markt van de pakketdiensten tussen Nederland en Suriname redelijk verzadigd lijkt te zijn. Of deze markt nog zal groeien is onzeker. Uit de omgevingsanalyse blijkt dat de meeste Surinaamse Nederlanders in de provincies Zuid- en Noord-Holland wonen. Dit is dan ook waar alle concurrenten gevestigd zijn. Laparkan zou waarschijnlijk meer klanten werven als zij zich op andere delen van Nederland zouden richten. Dit zou verder onderzocht kunnen worden door marktonderzoek in verschillende regio's in Nederland.

De marktpositie van de ParaPak-dienst zou zich dus in de komende jaren moeten verbeteren om winstgevend te zijn. Het zou echter ook zo kunnen zijn dat de dienst ten onder gaat aan de moordende concurrentie in de pakketdiensten tussen Nederland en Suriname. Als de dienst verliesgevend wordt zou de dienst afgestoten moeten worden.

7.3 *Discussie*

De resultaten van dit onderzoek zijn specifiek voor het bedrijf Laparkan Suriname NV, hoewel de resultaten eventueel ook gegeneraliseerd zouden kunnen worden naar andere locaties van Laparkan. De consequenties van bovenstaande aanbevelingen zijn dat er tijd en energie gestoken moet worden in een marketingbeleid. Er zou een marketingbudget moeten komen en een marketingplan die maandelijks wordt bijgewerkt en waarin ook de effecten van de gevoerde marketingactiviteiten bijgehouden worden. Omdat er geen administratie is bijgehouden van de marketingactiviteiten en effecten in het verleden zijn voorspellingen over effecten van de genoemde aanbevelingen in de toekomst weinig valide.

Een ander punt van discussie is het feit dat er in Suriname in het algemeen weinig marktonderzoek wordt uitgevoerd. Dit heeft er toe geleid dat de gegevens die in dit onderzoek met name gebaseerd zijn op gesprekken met medewerkers en de websites van de concurrenten. Dit maakt de data minder betrouwbaar dan wanneer gebruik wordt gemaakt van informatie verstrekt door marktonderzoeksinstituten. Met name kwantitatieve data uit de externe omgeving ontbraken.

Hoewel de enquête statistisch gezien niet heel erg statistisch valide was (33 respondenten) is er waarschijnlijk toch een representatief beeld tot stand gekomen over de demografie van de klanten, de sterke en zwakke punten van de organisatie en de kwaliteit van de website van het bedrijf. Het doel van deze vragenlijst was dan ook het uitvoeren van een verkennend marktonderzoek onder klanten. In de vragenlijst werd onderzocht welke motieven de PMB-leden bewogen om lid te worden van Laparkan en online producten te bestellen via Laparkan. Hierbij was er een keuze gemaakt uit een zestal motieven. De resultaten van deze motieven verschilden niet significant van elkaar. De betrouwbaarheid van het uiteindelijk gekozen thema werd uiteindelijk vergroot door de multicriteriaanalyse in hoofdstuk 6, waarbij ook de criteria 'betekenisvol', 'uitvoerbaarheid', 'authenticiteit' en 'doelstellingen van de organisatie' werden meegewogen tijdens het kiezen van een positioneringsthema van de dienst.

Dit onderzoek heeft antwoord gegeven op de vraag hoe Laparkan haar diensten het best zou kunnen positioneren om haar marktaandeel te vergroten. Er zijn echter nog veel mogelijkheden voor een vervolgonderzoek. Er zou vooral nog extra onderzoek gedaan kunnen worden op het gebied van segmentatie, 'targeting' en positionering.

Hoofdstuk 8 Referentielijst

- Ball, D., W. McCulloch Jr., P. Frantz, J. Geringer en M. Minor (2006), *International Business: The Challenge of Global Competition*, 10e editie, McGraw-Hill Irwin, New York
- Blankson, C. en S.P. Kalafatis (2004), 'The Development and Validation of a Scale Measuring of consumer/customer-derived Generic Typology of Positioning Typologies', *Journal of Marketing Management*, **20**, 5-43
- Blythe, J., (2006), *Principles & Practices of Marketing*, Thomson Learning, London
- Burt G., G. Wright, R. Bradfield, G. Cairns en K. van der Heijden (2006), 'The Role of Scenario Planning in Exploring the Environment in View of the Limitations of PEST and Its Derivatives', *International Studies of Management and Organization*, **36**, 50-76
- Cohen, W. (1987), *Developing a Winning Marketing Plan*, John Wiley & Sons, Inc., Canada
- Constantinides, E. (2002), 'The 4S Web-Marketing Mix model', *Electronic Commerce Research and Applications*, **1**(1)
- Constantinides, E. (2006), 'The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing', *Journal of Marketing Management*, **22** (3/4), 407-438
- Daft, R. (2006), *The New Era of Management*, Thomson South-Western
- Day, G. (1990), 'Marketing-Driven Strategy: Process for Creating Value', New York the Free Press, in *Principles and Practices of Marketing*, Blythe, J. (2006), Thomson Learning, London
- Houben, G., K. Lenie en K. Vanhoof (1999), 'A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises', Limburg University, Belgium, *Elsevier Science B.V.*
- http://university-essays.tripod.com/mckinsey_7s_framework.html, december 2008
- Jayawardene, C., (2004), 'Management of service quality in Internet Banking: the Development of an instrument', *Journal of Marketing*, **20**(1), 185-207
- Johnson, G., K. Scholes en R. Whittington (2008), *Exploring Corporate Strategy: Text and cases*, 8e editie, Prentice Hall – Financial Times, Pearson Education Limited, England, 1e editie 1998
- Koster, J. (1987), 'Wetenschappelijk onderzoek in de marketing', *Jaarboek '87-'88 van de Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers*, Wierenga, B., e.a. (1987)

- Luck, D., O. Ferrel en G. Lucas (1989), *Marketing Strategy and Plans*, Pearson US Imports & PHIPes
- McCarthy, E. (1964), 'Basic Marketing, a Managerial Approach', Irwin, Homewood, IL, in *Marketing: Principles & Practice*, Blythe, J. (2006), Wiley
- McCarthy, E. en W. Perreault (1994), *Essentials of Marketing*, 6e druk, uitgever, (1e druk: 1979)
- Nijssen, Edwin J. en Ruud T. Frambach (2001), *Creating Customer Value Through Strategic Marketing Planning; A management Approach*, Kluwer Academic Publishers, Boston
- Smal, J. en A. Tak (2005), *Marketing NIMA-A*, Wolters-Noordhoff
- Standford University (eds) (1970), *Hoofdstuk 19: Confrontatiematrix*, aangevuld door M. Mulders (1^e druk 1960)
- Verhage, B. (2001), Grondslagen van de marketing, Wolters-Noordhoff bv, vijfde druk
- Waarts, E. (2004), 'Competition: an inspirational marketing tool', *Erasmus Research Institute of Management*, Rotterdam
- Wallace, W. (1971), *The Logic of Science in Sociology*, New York, Aldine de Gruyter
- Waterman R. en T. Peters (1982), *In search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*, Harper and Row, New York
- Zeithaml, V. en C. Zeithaml (1984), 'Environmental Management: Revising the Marketing Perspective', *Journal of Marketing*, **48**, 46-53
- Zwart, P. (1993), *Methoden van marktonderzoek*, 4^e druk, Educative Partners Nederland BV, Houten
- "Meer immigratie dan emigratie", *Surinaams Dagblad De Ware Tijd*, 20-1-2009
- Website van het International Monetary Fund

Begrippenlijst

Marketing: een sociaal en management proces waarbij individuen en groepen hun behoeften proberen te bereiken door het creëren en uitwisselen van producten en waarden met anderen. (Definitie volgens Kotler, vrij vertaald)

Marketing omvat de – op de markt afgestemde – ontwikkelingen, prijsbepaling, promotie en distributie van producten, diensten of ideeën en andere activiteiten om planmatig transacties te bevorderen, een reputatie te creëren en duurzame relaties met klanten op te bouwen, waarbij alle partijen hun doelstellingen verwezenlijken (McCarthy, E. en W. Perreault, 1994, p. 547)

Marketingwetenschap : de wetenschappelijke kennis van marketingmethoden en technieken die voortkomt uit empirisch onderzoek omtrent marketingverschijnselen. (Koster, J., 1987)

Marktonderzoek : Marktonderzoek is het systematisch en objectief zoeken naar en het analyseren van gegevens die van belang zijn voor het vaststellen en oplossen van marketingproblemen.

Marketingonderzoek : Aan de hand van marketingonderzoek tracht men veelal tactische marketingbeslissingen te nemen. Tijdens marketingonderzoek meet men marketinginstrumenten, zoals de effecten van de marketingmix. (Smal, J. en A. Tak, 2005, p. 195)

Marketing onderzoek is breder dan marktonderzoek, het omvat ook het in kaart brengen van systemen voor marketingplannen, identificeren van kansen en bedreigingen, identificatie van welke informatie nodig is en neemt ervaringen uit het verleden en verwachtingen voor de toekomst mee tijdens het kijken naar de huidige situatie.

Marktonderzoek omvat de procedures om nieuwe informatie te ontwikkelen en analyseren om marketing managers te helpen in hun besluitvorming (McCarthy, E. en W. Perreault, 1994, p. 116)

Er zijn zes kerngroepen van marketingonderzoek te onderscheiden (Blythe, J., 2006, p. 213):

1. *Advertentieonderzoek*: het resultaat meten van promotiecampagnes. Geeft informatie welke media de marketeer het best kan gebruiken, maar ook welke campagnes en designs van de advertenties.
2. *Productonderzoek*: het testen van een product voordat het überhaupt op de markt gebracht wordt bij klanten. Onder productonderzoek valt ook het testen van het hele productieproces.
3. *Consumentonderzoek*: de motieven en het gedrag van consumenten, geografische en demografische spreiding, aantal consumenten, bestedingspatroon en hun kredietwaardigheid. Daarnaast volgt uit het onderzoek informatie over segment omvang, trends in de markt, ‘brand shares’, consumentenkenmerken en motivatie, ‘competitive brand shares’
4. *Distributie onderzoek*: onderzoeken door welke distributeur je het product op de markt laat zetten. Beoordeling gebeurt op basis van criteria zoals ervaring, assistentie, faciliteiten, relatie van de distributeur met de consumenten, beste opslagplaatsen, beste leveringssystemen, etc.
5. *Marketingomgevingsonderzoek*: politieke, economische, sociale en technologische factoren die de besluitvorming voor marketing bepalen.
6. *‘Sales’ onderzoek*: effectiviteit van verkoopmedewerkers, verkooptechnieken, managementtechnieken. “...the right salespeople are working in the right territories”. (Blythe, J., 2006, p. 214)

Marktsegmentatie : een tweestaps proces dat bestaat uit (1) het benoemen van brede productmarkten en (2) het segmenteren van deze brede product-markten om zodoende de doelmarkt te selecteren en om een sluitende marketing mix te ontwikkelen (vrij vertaald uit: McCarthy, 1994, p. 69)

Reflectieverslag

De stageperiode bij Laparkan, het uitvoeren van een Bacheloronderzoek en het schrijven van de scriptie waren voor mij een leerzaam proces.

De voorbereidingen van de opdracht hebben achteraf meer tijd gekost dan ik van te voren had verwacht. Het vinden van een opdracht, het overeenstemmen van de juiste probleempunten en het formuleren van de juiste hoofdvraag en deelvragen hebben veel tijd in beslag genomen. Doordat ik enerzijds wilde voldoen aan de wensen van het bedrijf en anderzijds aan de voorwaarden die de Universiteit stelt aan een bacheloropdracht ging de uitvoering van het onderzoek niet altijd van een leien dakje.

Voordat ik naar Suriname vertrok had ik mijn plan van aanpak en een deel van de omgevingsanalyse al helemaal klaar en verliep het schrijven van de scriptie nog helemaal volgens de planning. Een nadeel was alleen dat ik in Nederland vrij weinig informatie kreeg vanuit Suriname over de organisatie (de Laparkan-website was toen ook nog niet zo uitgebreid als nu) en nog geen idee had over welke diensten de marketingstrategie zou moeten gaan. Die informatie zou ik krijgen van een andere Nederlandse stagiair die op dat moment bij Laparkan werkte, maar helaas gaf hij mij mondjesmaat informatie.

Dit heeft er ook toe geleid dat ik in het begin van de stageperiode moeite had om de juiste informatie te vinden voor het onderzoek. Daar was er in het begin onduidelijkheid of de marketingstrategie van toepassing zou zijn op de hele organisatie of op de PMB-dienst en pakkettendienst.

Desalniettemin heb ik het de stageperiode bij Laparkan als zeer positief en interessant ervaren. Ik heb veel geleerd over het reilen en zeilen binnen een internationale organisatie zoals Laparkan. Ook heb ik veel geleerd over een branche waar ik in eerste instantie weinig vanaf wist, namelijk de zee- en luchtvrachtbranche. Hoewel ik deze branche wel een hele interessante branche vind had ik vanwege die onwetendheid bij het opstarten van de opdracht wel enige problematiek ondervonden, vooral in het uitvoeren van de meso-omgevingsanalyse.

Tijdens mijn periode in Paramaribo van 10 november t/m 8 februari heb ik elke doordeweeksedag op het kantoor gewerkt van 8 uur 's ochtends tot 4 's middags.

Tijdens deze drie maanden had ik op het kantoor mijn eigen werkplek waar ik met twee tot vier collega's dagelijks mijn werkzaamheden verrichte.

Deze werkzaamheden bestonden uit het uitvoeren van het onderzoek, waarbij een groot deel van de informatie afkomstig was uit een bedrijfsrapportage, gesprekken en interviews met medewerkers en ook van het internet.

Ook ben ik bij concurrenten van Laparkans pakkettendienst naar binnen gestapt, gewoon om eens te kijken hoe het er bij hen uitzag in het kader van de concurrentieanalyse.

De vragenlijst aan PMB-leden heb ik in de eerste week van januari verstuurd via een mailinglijst die het bedrijf voor mij beschikbaar had. Het bedrijf was zo vriendelijk om een dertigtal pennen beschikbaar te stellen, zodat ik elke respondent een pen kon opsturen als bedankje voor de medewerking aan de vragenlijst.

Achteraf gezien had de vragenlijst beter gekund, omdat uit de vragenlijst uiteindelijk niet duidelijk naar voren is gekomen op welke vlakken Laparkan significant beter scoort dan andere, omdat de vraagstelling niet helemaal helder was. Hierbij was het verstandig geweest als ik meer overleg had gepleegd met mijn begeleiders in Nederland alvorens ik de vragenlijst verstuurde. In het algemeen had ik waarschijnlijk tijdens mijn periode in Suriname misschien iets meer contact moeten zoeken met mijn stagebegeleiders. Ik vind zelf dat ik de opdracht namelijk in eerste instantie redelijk zelfstandig heb aangepakt.

Toen ik terugkwam uit Suriname moest er nog wel het één en ander aan de scriptie gebeuren. De informatie die ik had verzameld was veel te veel en daardoor zag ik als het ware steeds minder nog de bomen door het bos. Vanaf toen heb ik nog drie keren een gesprek gehad met mijn begeleiders. Zij gaven mij iedere keer een verhelderende kijk op de scriptie, waardoor ik de scriptie telkens iets verbeterde.

Helaas heb ik bij terugkomst erg veel vertraging opgelopen met het uitwerken van de opdracht. Dit had met name te maken met een andere opleiding die ik vanaf dat moment erbij ging volgen.

Het verslag is uiteindelijk wel heel omvangrijk geworden en achteraf gezien had ik dit kunnen beperken door de hoofdvraag nog meer af te bakenen. Een marketingstrategie is een erg breed begrip en ik ben naar mijn mening in gegaan op erg veel facetten van een marketingstrategie, van de marktpositie tot aan de marketingtactieken. Achteraf had ik dit misschien meer kunnen inperken, maar ik wilde graag voldoen aan de verwachtingen die de organisatie van mij had.

Naast het onderzoek heb ik ook mee geholpen met promotieactiviteiten in het bedrijf. Voorbeelden van zulke promotieactiviteiten zijn: het opnemen en bedenken van een radiospotje, een interview op een Hindoestaanse radiozender over de PMB-dienst, het ontwerpen van promotieposters met de juiste informatie, het ontwerpen van stickers voor op de pakketten, het bedenken van de tekst op internet, het geven van een presentatie in de beursshal, het uitdelen van folders en het schrijven van een redelijk uitgebreid marketingplan. Dit marketingplan heb ik tevens naar het Engels vertaald, zodat ook de de Vice President van Laparkan en de andere locaties van Laparkan het marketingplan eventueel zouden kunnen gebruiken.

Het samenwerken met de collega's bij Laparkan ging erg goed. Ik vond het erg fijn dat de medewerkers van Laparkan mij echt als een collega beschouwden en niet alleen als een stagiair. Ik heb redelijk veel samengewerkt met de marketingafdeling en de manager van de PMB-dienst. Er was duidelijk een klik met al deze collega's wat het werken erg prettig maakte. Met een aantal collega's heb ik bij terugkomst in Nederland nog steeds een leuk contact. In de maanden dat ik werkzaam was hebben de collega's mij wegwijs gemaakt in Paramaribo en ben ik veel te weten gekomen over de zee- en luchtvracht. Ik heb zelfs een dag meegewerkt op de luchthaven, waarbij ik in de cockpit van Laparkan's leasevliegtuig heb gezeten.

Al met al heb ik deze opdracht en stageperiode dus als heel positief en leerzaam ervaren. Ik weet zeker dat de kennis en de vaardigheden die ik in deze periode ontwikkeld heb van waarde zullen zijn voor de Masteropleiding Marketing die ik als vervolg op mijn Bacheloropleiding ga volgen. Mijn stageperiode in Suriname was een onvergetelijke ervaring.

Appendix A1: Verschillende datatypen volgens Blythe

Figuur 1: Verschillende datatypen volgens Blythe

	Secundaire data	Primaire data
Kwalitatieve data	• Bedrijfsrapportages • Klachtenbrieven • Verkooprapporten	• Focus groepen • Diepte-interviews • Geschreven reacties
Kwantitatieve data	• Voorgaande verkoopfiguren • Gepubliceerd marktonderzoek • Klanten records	• Vragenlijsten • Observaties • Experimenten

Appendix A2: Secundaire data voor de macro-, meso- en micro-omgeving

Voor meso-omgevingsfactoren zijn de volgende secundaire bronnen beschikbaar

- General bureau of statistics
 - o Statistics for trade with the countries of the European Union, imports and exports for each kind of products for each quarter of 2007 in US \$
 - o Statistics for trade with the countries of Nafta, imports and exports for each kind of products of each quarter of 2007, in US \$, General bureau of statistics
 - o Statistics for trade with the countries of Nafta, imports and exports for each kind of products of each quarter of 2006, in US \$,
- www.fas.usda.gov / www.export.gov.
(US exports of agricultural, fish & forestry products to Suriname, 2003-2007 and year-to-date comparisons, BICO search results, Export en import market Suriname.)
- CIA World factbook, Suriname
- <http://www.statistics-suriname.org>
(bevolkingsstatistieken Suriname)
- <http://www.bvsde.paho.org>
(virtual library of sustainable development and environmental health, sectoranalyse Suriname)
- <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ns.html>
(Niet officiële schatting uit CIA Factbook, 01/07/2008)

- <http://www.cbs.nl>
(op deze website kan ik onder meer de demografie van Nederland met die van Suriname vergelijken. In hoeverre beschikken Nederlanders t.o.v. Surinamers over tv, internet, etc. Dit zegt natuurlijk wel het één en ander over de verschillende marketingstrategieën in verschillende landen? **à** in Nederland beschikte in 2007 namelijk 83% van alle huishoudens over een internetverbinding. In Suriname zal dit percentage aanzienlijk lager liggen)
- De Grote Bosatlas
(In De Grote Bosatlas zijn onder meer gegevens te vinden over Suriname met betrekking tot de bevolkingsontwikkeling en bevolktheid, beroepsbevolking per industrie, ontwikkelingskenmerken, levensomstandigheden, gebruiksgoederen, inwoners)
- http://www.evd.nl/marktvergelijkingen/internationale_vergelijkingen/index.asp
(Website EVD internationaal ondernemen en samenwerken. Op deze website onder meer internationale vergelijkingen tussen Nederland en Suriname op het gebied van inflatie, vruchtbaarheid, leeftijd, toerisme, internetgebruik, vliegverkeer, leden per gezin, leningen van het land en kapitaalinvestering per land.)
- <http://www.cbvs.sr/dutch/statistieken.htm>
(De website van de Centrale Bank van Suriname met daarop onder ander statistieken over de inflatie en andere monetaire gegevens over Suriname)
- <http://www.info-suriname.com>
(Algemene informatie over de omgevingsfactoren in Suriname: economie, politiek, demografie)
- <http://www.planbureau.net>
(De website van de Stichting Planbureau Suriname. Op deze website staan de meest recente Macro-economische verkenningen van Suriname)
- <http://www.dflsa.com/node/9>
(Landeninformatie over Suriname. Algemene informatie over politieke, economische en demografische informatie over Suriname)
- <http://www.bosatlasonline.nl>
(Algemene landeninformatie over Suriname)
- <http://www.transparency.org>
Hoewel er in het Caribisch gebied in de afgelopen jaren blijkbaar al veel maatregelen genomen zijn om de corruptie aan te pakken verlopen de zaken daar nog steeds minder transparant dan men in bijvoorbeeld Nederland gewend is. Op de website van 'Transparency International, the global coalition against corruption' staan hierover statistieken. De cijfers zijn tot stand gekomen op basis van een aantal dimensies van corruptie die ieder jaar per land gemeten worden, zoals: conflicten in de politiek, de maatregelen tegen corruptie in een land, in hoeverre ambtenaren hun positie misbruiken voor persoonlijke doeleinden, aantal corrupte officials, de mate van omkoping dat plaatsvindt in het land, etc.
Op de Corruption Perspective Index 2008 staat Suriname met 3,6 punten op een gedeelde 72e plaats tezamen met onder andere landen als Mexico, Peru en Trinidad. Guyana doet het slechter, dit land staat met 2,6 punten op een 126^e plaats. Dit in vergelijking tot Nederland die met 8,9 punten op een 7^e plaats in de wereld staat. Het best beoordeelde land is Zweden met 9,3 punten en het slechtst beoordeelde land op gebied van corruptie is op een 180^e plaats Somalië met slechts 1 punt.
Over het algemeen geldt dat de armste families het meest te lijden hebben onder corruptie en omkoping.
- www.imf.org

(Het internationaal monetair fonds is de grootste organisatie op de wereld die zich bezighoudt met internationale handel, het wegnemen van handelsbarrières en handelsconflicten. Op deze website staat

- www.wto.org

(Hoewel Suriname geen lid is van de WTO staat er op deze website wel veel informatie over handel tussen Zuid- en Centraal-Amerika met over regio's in de wereld. Er zijn gegevens en statistieken te vinden over import en export per regio. Omdat Zuid-Amerika als regio wordt gezien in plaats van Suriname of het Caribische gebied zijn deze gegevens niet heel valide voor de omgevingsfactoren van Laparkan. (Suriname; Tariffs and imports: summary and duty ranges / by products groups / exports to major trading partners and duties faced. World trade organisation: tariffprofiles. 29-10-08)

Voor meso-omgevingsfactoren zijn de volgende secundaire bronnen intern beschikbaar:

- Laparkan Suriname NV, [sea-freight sales analysis](#), personal effects, february 2008,
- Laparkan Suriname NV, [sea-freight sales analysis](#), commercial cargo, February 2008
- Promotieartikelen van concurrenten
- Websites van concurrenten en toeleveranciers
- Zoekmachines voor het analyseren van imago concurrenten

Voor micro-factoren zijn de volgende secundaire bronnen intern beschikbaar:

- Laparkan Suriname NV, [Report from the director](#) of Laparkan Suriname NV on what is needed further for the growth of Paramaribo, Timeline 1999-2008
- [Stageverslag Private Mailbox](#), stagiair Dion van de Gazelle, oktober 2008
- [Operations manual PMB](#), Dion van de Gazelle
- [Promotiemateriaal PMB](#) Laparkan Suriname NV
 - o PMB-folder
 - o Advertentie krant
 - o Prijslijst PrivateMailbox, gateway Miami
 - o Private Mailbox application form and Laparkan PMB application form agreement
- [Krantenartikel](#) 'online inkopen doen met de Private Mail Box
- [Contracten](#) tussen Laparkan Suriname NV en Global Expedition (tussen Nederland en Suriname)
- [Contracten](#) tussen Laparkan Suriname NV en Padosu Pakkettendienst
- [Betaalbon drukkerij](#) promotiemateriaal folders
- [Prijslijst afhandelingstarieven](#) NV Global expedition, zeevracht (FCL en LCL) en luchtvracht, Import, mei 208
- [Prijslijst afhandelingstarieven](#) NV Global Expedition, luchtvrachtpakketten en zeevrachtpakketten, Export.

Appendix A3: Voorbeelden van informele en formele vraaggesprekmethoden

Figuur 2: Communicatieve vraagmethoden volgens Zwart (1993)

Informele vraaggesprekmethoden	Formele vraaggesprekmethoden
* Persoonlijk interview * Delphi-methode * Groepsinterview * Focusgroep interview	* Enquête

Tabel:

Appendix A4: Schaaltypen

Figuur 3: voor- en nadelen per schaaltype

	Voordelen	Nadelen
Likert schaal 5 punts Helemaal eens --Helemaal oneens	• Makkelijk te begrijpen	• Weinig nuance
Semantische differentiaal schaal 7 punts: sterk --- zwak	• Genuanceerd • Uitvoerig	• Tendens naar het midden
Stapel schaal 11 punts: +5 --- -5	• Duidelijk nulpunt Makkelijk verrekenbaar	• Uitvoerig
Ordinale schaal 5 of 10 punts: 1 - 5 of 1 - 10	• Bekend van rapportcijfers	• Geen nulpunt
4-puntsschaal uitstekend, goed, onvoldende, slecht	• Dwingt tot een keuze in positieve of negatieve waardering	• Beperkte nuancering
Nominale schaal ja/nee	• Kort en Duidelijk	• Geen nuancering • Geen nulpunt

Appendix A5: Opbouw Enquête

Figuur 4: volgorde van de items in de enquête

<u>Vraag</u>	<u>Constructen:</u>	<u>Dimensie(s):</u>
1.	Demografie, Leeftijd	Leeftijd in jaren
2.	Demografie, Sekse	Man/Vrouw
3.	Demografie, Type klant	B2B/B2C
4.	Demografie, Type klant	Branchesoort
5.	Demografie, Type klant	Amerikaan/ Europees georiënteerd en PMB/ Pakket
6.	Situationeel, Ontstaan behoefte	Plaats, promotie, persoon, interne behoefte
7.	Situationeel, Effect Promotie (construct van 7Ps)	Verschillende promotieactiviteiten/media
8.	Situationeel, Risicoperceptie	Financiële of psychosociale schade
9.	Situationeel, Attitude, Motieven, Positioneringthema's	Snel, betrouwbaar, prijs-kwaliteitverhouding, aantrekkelijkheid, service, kleinschaligheid
10.	Situationeel, Proces (construct van 7Ps), Attitude, Waarden	Transparantie, informatievoorziening, behulpzaamheid medewerkers, prijs
11.	Website	
12.	Website	
13.	Website	
14.	Website	
15.	Website	

Appendix Deel B: Appendices behorend tot het theoretisch kader

Appendix B1: 'The Strategic Pyramid'

Figuur 5: The Strategic Pyramid van Cohen (1987)



- Ø *Strategisch management*; tot het eerste niveau behoort het bedrijf als geheel met haar 'objective achievement'.
- Ø *Marketing strategie*; tot dit niveau behoren de nieuwe marktpenetratie, expansie van het product/dienst, marktsegmentatie, etc. Zie deelvragen over segmentatie- en positioneringstrategieën.
- Ø *Marketingtactieken*; De marketingactiviteiten die zijn gericht op het behalen van korte termijndoelen. Hierbij moet je denken aan een periode van ten hoogste een jaar. Let op het verschil met marketingstrategie. Er is niet alleen een verschil in korte en lange termijn, maar ook in het soort keuzes dat gemaakt moet worden. Marketingtactiek houdt zich bezig met vragen als hoe, waar en wanneer moet de doelgroep precies worden benaderd, rekening houdend met de acties van de concurrentie.

(<http://www.encyclo.nl/begrip/marketingtactiek>)

Voor het opstellen van marketingactiviteiten is het essentieel om de missie en de doelen, die het bedrijf heeft ten aanzien van de marketingactiviteiten, voor ogen te stellen. Gezamenlijk noemt Cohen (1987) de 'objective achievement'.

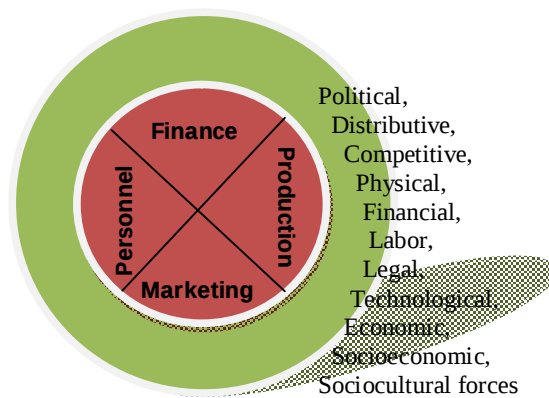
Tien criteria die helpen bij het ontwikkelen van een raamwerk van objectieven zijn: 'suitability', 'measurability over time', 'feasibility', 'acceptability', 'flexibility', 'motivation', 'understandability', 'commitment', 'people participation' en 'linkage'. De doelen zijn specificaties van deze objectieven. (Cohen, 1987, pp. 51)

Appendix B2: Opbouw Marketingplan

- *Introductie:* Wat is het product of de dienst? Gedetailleerde beschrijving en uitleggen hoe dit product in de markt past;
- *Omgevingsanalyse:* het in kaart brengen van omgevingsfactoren in de macro-/meso- en micro-omgeving;
- *De doelmarkt:* Het doelsegment in detail beschrijven a.d.h.v. demografie, psychografie, geografie, life-style, of welke segmentatie relevant is. Waarom is dit juist de doelmarkt? Hoe groot is deze?
- *Problemen en mogelijkheden:* zie deelvraag problemen en kansen
- *Marketing objectieven en doelen:* Geef duidelijk de doelstellingen (objectieven en doelen) weer in termen van verkoopvolume, marktaandeel, 'return on investment', of andere objectieven en doelen voor jouw marketing plan en de benodigde tijd om elk van deze te bewerkstelligen.
- *Marketing Strategie:* Overweeg de alternatieven voor de hele strategie, bijvoorbeeld wanneer je de markt moet binnenstappen, hoe (verticaal/horizontal), etc.
- *Marketing tactieken:* Leg uit hoe je marketing strategie wilt implementeren in termen van product, prijs, promotie, distributie en andere tactische omgevingsvariabelen. Neem ook in ogenschouw hoe jouw concurrentie hier op zal reageren.
- *Implementatie en beheersing:* Dit kan bijvoorbeeld aan de hand van een break-even-analyse. Hierbij hoort ook het bijhouden van verkoopprojecten en geldstromen op een maandelijkse basis gedurende een driejarige periode. Stel ook de opstartkosten van het project vast en het maandelijkse budget, tezamen met de benodigde taken.
- *Samenvatting:* vat de voordelen, kosten, winst en "restate" samen. Leg de verschillende voordelen die jouw plan biedt ten opzichte van de concurrentie en waarom het plan zal slagen uit.
- *Appendices:* inclusief alle bewijzende informatie die jij relevant acht.

Appendix B3: Het 'International Business Model'

Figuur 6: De 'domestic environment' uit het international business model, Ball. et al., 2006



Appendix B4: Uitwerking PESTEL-analyse

Politiek

De politieke omgeving behelst de politieke structuur van het land.

Construtuen van de politieke omgeving zijn lidmaatschap van internationale unies en de consequenties hiervan op het bedrijfsleven in Suriname, de mate van democratie in Suriname (welke regeringsvorm), de mate van corruptie (of vriendjespolitiek) en de invloed hiervan op het bedrijfsleven en de afhankelijkheid van andere landen als het gaat om stimulering van ontwikkeling.

Environment (milieu)

De omgeving kan grofweg in drie sectoren worden opgedeeld: de geografische ligging, het klimaat en milieuaspecten. Ball (2005) benoemt onder meer de 'distributive environment'. Dit omhelst de geografische ligging van een bedrijf of het logistieke netwerk van bedrijven. Kortom de consequenties die de geografische ligging heeft op het transport van goederen.

Ook valt onder environment de consequenties van het klimaat op de productie van producten en de export.

Ook vallen onder environment de milieuaspecten in de macro-omgeving van een bedrijf, zoals de gevolgen van milieuproblematiek, maar ook het belang van duurzaam ondernemen en de consequentie van activisten op het gebied van antiglobalisering en milieu.

Sociaal

De sociale cultuur kan grofweg in twee factoren worden onderverdeeld: de demografische gegevens en de invloed van cultuur op bedrijfsvoering.

Demografische factoren zijn geografische spreiding, bevolkingsdichtheid, bevolkingssamenstelling (dus de verschillende etniciteiten en de toename/ afname van immi- en emigranten), de rol van gemiddelde leeftijd van de

bevolking, het inkomen per persoon van de bevolking, aantal leden per gezin, de samenstelling van mannen en vrouwen en de geletterdheid (analfabetisme) in een land.

Culturele factoren zijn ook van belang, maar deze zijn veelal moeilijk vast te stellen, ze zijn niet direct zichtbaar en moeilijk te doorgronden. Voorbeelden zijn de taal, religies, gezamenlijke waarden, 'customs', historie, sekserollen. Overige aspecten van cultuur zijn sociale verantwoordelijkheid en ehtiek van bedrijven, 'consumarism' (= consumenten krijgen steeds meer macht t.o.v. bedrijven), normen, waarden en opvattingen die van invloed zijn op het menselijke (markt)gedrag en markttrends (mensen willen namelijk graag ergens bij horen).

Technologie

De technologische omgeving omvat de ontwikkeling van technologie in de omgeving van het bedrijf. Deze ontwikkelingen kunnen plaatsvinden op het gebied nieuwe communicatiesystemen of -toepassingen, nieuwe producten in de markt, ontwikkeling van infrastructuur en de toename van nieuwe communicatiemiddelen.

Voorbeelden zijn dus het type communicatiemiddelen dat gebruik wordt en de omvang ervan, bijvoorbeeld: aantal uren per dag dat de Surinamer gemiddeld tv kijkt, het aantal uren per dag dat Surinamers radio luisteren, oplages van verschillende kranten, het aantal internetgebruikers.

De ontwikkeling van infrastructuur uit zich dus in de kwaliteit van de logistieke wegen en de middelen van transport.

Het belang van de ontwikkeling van specifieke nieuwe producten is per branche verschillend.

Hoewel deze ontwikkelingen nieuwe mogelijkheden bieden is er ook een keerzijde van de medaille: producten moeten steeds sneller de markt in gedrukt worden waardoor de hoge productontwikkelingskosten sterk toenemen. **(Smal en Tak, 2005, p. 50 e.v.)**

Economie

De economische omgeving wordt gevormd door factoren in de macro-economische omgeving die het besteedbare inkomen van de consumenten beïnvloeden, zoals de conjunctuur, de wisselkoers, de handel en het inkomen.

De conjunctuur geeft de economische ontwikkeling van een land weer. Dimensies zijn de export en import (betalingsbalans), het Gross Domestic Product, het National Income per Capita, de World Development Index en het Bruto Nationaal Product, de rentestand, de werkloosheid, de verdeling in economische welvaart en de mate van armoede in een land.

De wisselkoers is een andere economische factor en beïnvloedt de stabiliteit van de munteenheid en de inflatie. Deze zijn beide van invloed op de bedrijfsvoering.

Onder het construct handel vallen dimensies zoals welke handelspartners het land heeft, de import en exportproducten.

Het inkomen tenslotte is, tezamen met de wisselkoers, van invloed op de koopkracht van Surinamers. Voorbeelden zijn het besteedbare inkomen (inkomen na aftrek van belasting) en het discretionair inkomen (inkomen na aftrek van primaire levensmiddelenkosten)..

Onder de socio-economische omgeving vallen de sociaaleconomische invloeden zoals sociale economische voorzieningen, inkomen per gezinslid, werkomstandigheden, koopbereidheid of consumentenvertrouwen en werkgelegenheid.

Legal (juridisch)

De 'legal environment' wordt gevormd door de juridische omgevingsfactoren. Deze omvatten prijsafspraken, afspraken over kartelvorming en reclamecodes. Ook zijn douanekosten, kwaliteitseisen en handelsbelemmeringen (afremmende of stimulerende maatregelen) van invloed op de meso-omgeving.

In de distributiemix spelen met name de vestigingswet, vervoerswetgeving en de colportage wet een belangrijke rol.

Wetgeving vindt veelal plaats op verschillende niveaus (lokaal, wereldwijd, binnen een land of een unie).

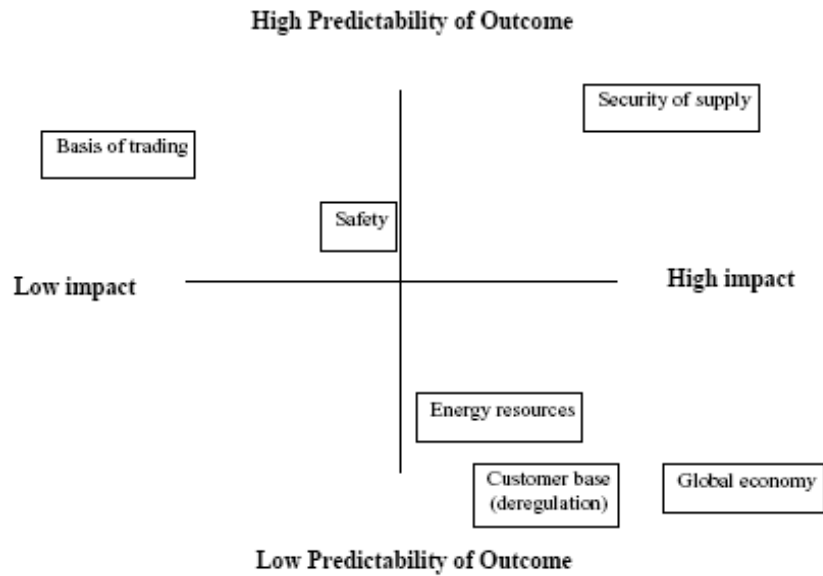
De Europese Unie zet richtlijnen uit bijvoorbeeld over de kwaliteit van producten, maar ook op het gebied van invoertoeslagen en handelsbelemmeringen.

In de distributiemix spelen met name de vestigingswet, vervoerswetgeving en de colportage wet een belangrijke rol

Onder de juridische omgeving wordt ook de institutionele omgeving gerekend. Voorbeelden hiervan zijn het aantal instituties om geld te lenen (banken), een verzekering af te sluiten (verzekeringsmaatschappijen), een merk te registreren (bijvoorbeeld kamer van koophandel).

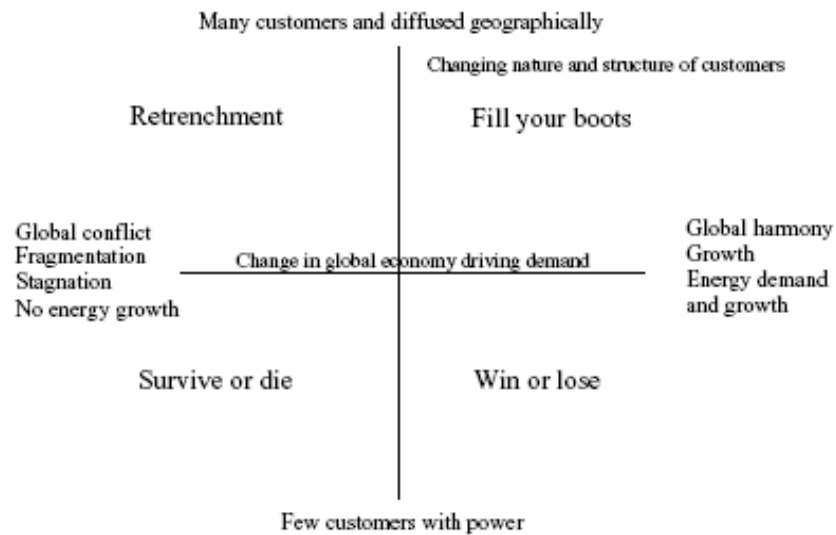
Appendix B5: 'Impact/ Predictability Matrix'

Figuur 7: 'Impact/predictability matrix', Burt et al., 2006, stap 4



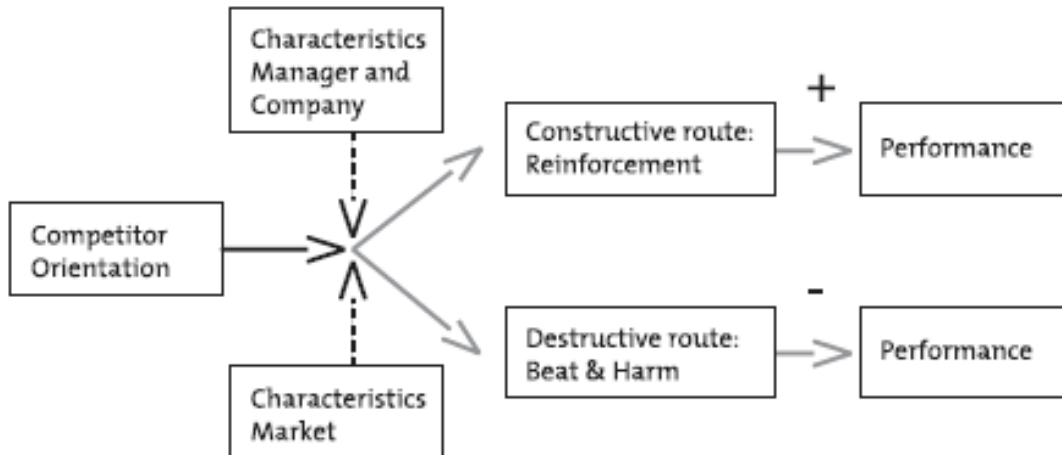
Appendix B6: 'Scenario Matrix'

Figuur 8: 'Scenario matrix', Burt et al., 2006, stap 5:



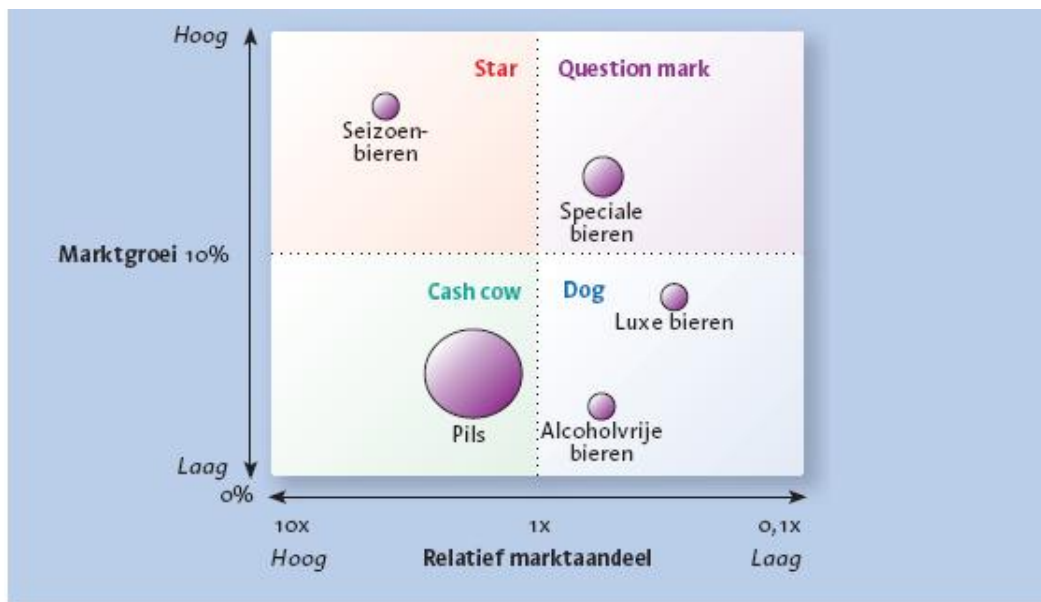
Appendix B7: Concurrentieverkenning en Bedrijfsresultaat

Figuur 9: 'Competitor orientation and Firm performance', Waarts, 2004



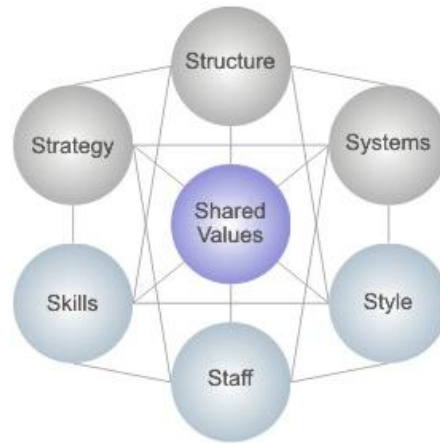
Appendix B8: De BCG-Matrix

Figuur 10: BCG-matrix



Appendix B9: Het McKinsey 7S Model

Figuur 11: 'The McKinsey 7S Model', Waterman et al., 1982



Appendix B10: Marktsegmentatie

Marktsegmentatie volgens Blythe

1. Gedragsfactoren (Blythe, 2006, figure 6.4, p. 183)
 - a. Welke voordelen van het product zoeken de mensen?
 - b. Waar kopen de klanten het product bij voorkeur?
 - c. Waar, wanneer, hoeveel, welk type product, etc. kopen klanten?
 - d. In welke mate maken klanten gebruik van het product?
 - e. In welke mate zijn klanten bereid het product te kopen?
 - f. Welke attitude heeft de klant t.o.v. het product?
2. Geografische factoren
 - a. Klimaat
 - b. Cultuur en taal per regio
 - c. A Classification of Residential Neighbourhoods (ACORN)
3. Demografische factoren
 - a. Leeftijdssegmentatie
 - b. Seksesegmentatie
 - c. Inkomens
 - d. Religie, etniciteit en nationaliteit
4. Psychografische factoren
 - a. Values And Lifestyles Structure (VALS) (Blythe, 2006, figure 6.6, p. 185)
 - b. Persoonlijke karakteristieken

Appendix B11: Invloeden op de Besluitvorming

Mogelijke invloeden op de besluitvorming volgens Verhage, 2001:

n *Persoonlijke omstandigheden*

- Demografische kenmerken: leeftijd, geslacht, ras, burgerlijke staat, gelof en het aantal jaren dat hij is getrouwd, opleidingsniveau, het beroep, het inkomen en de gezinsgrootte.
- Levensstijl (zelfconcept: actuele zelf versus ideale zelf): activiteiten (de manier waarop consumenten hun tijd en geld besteden: werk, hobby's , sport)), interesses (wat zij in hun omgeving belangrijk vinden: gezin, samenleving of mode) en opinies (wat zij over zichzelf en de wereld om zich heen vinden: politiek, cultuur, de toekomst).
- Situationele factoren:
 - Aankoopreden: de aanleiding tot aankoop beïnvloedt hoe de informatievergaring en informatievergaring en evaluatie van alternatieven plaatsvinden.
 - Fysieke omgeving: het weer, maar ook de verlichting, achtergrondmuziek en geur van de winkel hebben effect op consumentengedrag.
 - Sociale omgeving: de aanwezigheid van andere personen kan van invloed zijn op de aankoop
 - Tijdsdimensie: het bestedingspatroon wordt mede bepaald door het seizoen, het tijdstip of de tijdsdruk waaronder een beslissing moet worden genomen.
 - Toevalligheden: tijdelijke en moeilijk voorspelbare factoren, zoals iemands bui een beveliging en de hoeveelheid geld (of creditcards!) die hij bij zich heeft, kunnen voor de merkkeuze of aankoop doorslaggevend zijn.

n *Psychologische factoren*

- Behoeften: zoals weergegeven in de piramide van Maslow, er zijn zowel primitieve behoeften (eten, slapen, drinken, etc) als secundaire behoeften (veiligheid en zekerheid, sociale behoeften, erkenning en respect en zelfontplooiing).
- Motieven: het in kaart brengen van de motivatie van de kopers, ofwel de krachten achter hun gedrag om de behoefte te bevredigen, vormt de basis voor het ontwikkelen van effectieve marketingstrategieën.
- Perceptie: subjectief, cumulatief (via verschillende kanalen en zo vaak mogelijk wordt het best opgevat) en selectieve waarneming.
- Leerprocessen: via stimulusrespons (belonen/straffen), cognitief (het kennen, weten begrijpen)
- Persoonlijkheid: de unieke gedragseigenschappen van iemand worden door marketeers gekoppeld aan demografische kenmerken en attitudes om een zo groot mogelijke zekerheid bij de beïnvloeding van het koopgedrag tot stand te brengen.
- Attitudes: een attitude is een op ervaring gebaseerde neiging om op een consequente manier te reageren op een bepaald idee of object, zoals een product, merk, bedrijf of persoon. Marketeers proberen de attitudevorming van consumenten te beïnvloeden door een bepaald imago te onderstrepen of het opzetten van een afdeling klantenservice om klanten optimaal van dienst te zijn en positief te stemmen. Een attitude omvat drie dimensies, namelijk de cognitieve (rationele overwegingen om het product wel of niet te kopen; praktische overwegingen, zoals het gebruik en de redenen voor de koop), affectieve (emotionele overwegingen en

gevoelens om een product wel of niet te kopen; hedonistisch van aard, plezierige aspecten die de aankoop van het product met zich meebrengen) en conatieve component (feitelijke gedrag inzake het object).

Iemands kennis en opvattingen over een merk, deel uitmakend van de cognitieve dimensie, zijn multidimensionaal. De affectieve dimensie heeft slechts ‘en dimensie en één schaal, met als uiteinde positief en negatief, of zeer goed en zeer slecht.

De affectie/attitude kan worden uitgedrukt in termen van richting (voor tegenover tegen), mate (scherp of zacht) en intensiteit),

n Sociale invloeden

- Cultuur: kenmerken en subculturen
- Sociale klasse en consumentengedrag
- Referentiegroepen en consumentengedrag
- Gezinsinvloeden en familiy life cycle: de fase waarin een gezin zich bevindt, van samenwonen, trouwen, gezinsuitbreiding tot overlijden

Appendix B12: Typologie van Positioneringstrategieën

Figuur 12: ‘Proposed Typology of Positioning Strategies Drawn from 8 factors’, Blankson & Kalafatis, 2004

Top of the range: <i>Upper class, Top of the range, Status, Prestigious, Posh</i>	Attractiveness: <i>Good aesthetics, Attractive, Cool, Elegant</i>
Service: <i>Impressive service, Personal attention, Consider people as important, Friendly</i>	Country of origin: <i>Patriotism, Country of origin</i>
Value for money: <i>Reasonable price, Value for money, Affordability</i>	The Brand Name: <i>The name of the offering, Leaders in the market, Extra features, Choice, Wide range</i>
Reliability: <i>Durability, Warranty, Safety, Reliability</i>	Selectivity: <i>Discriminatory, Non-selective, High principles</i>

Appendix Deel C: Appendices behorend tot de toepassing van het theoretisch kader

Appendix C1: Onderbouwing enquête klanten PMB en ParaPak.

Vraag 1

1. Uw leeftijd in jaren?

1) Het doel van deze vraag is om clustering rond een bepaalde leeftijd te meten (demografische factor). De leeftijd van de consument bepaalt bijvoorbeeld hoe hij denkt, met wie hij omgaat en waar zijn interesses liggen (Verhage, 2001, pp. 123). In het leeftijdssegment met de meeste clustering is er wellicht de grootste markt te veroveren, omdat het product onder deze leeftijdscategorie populair is.

2) * Een aanname is dat er wellicht een relatie bestaat tussen leeftijd (variabele 1) en het al dan niet klant zijn van de PMB-dienst van Laparkan (variabele 2). De aanname is dat er geen sprake is van een causale relatie, hoewel de leeftijd is als de afhankelijke variabele beschouwd zou kunnen worden, want het product is niet tot stand gekomen aan de hand van het inspelen op een specifiek leeftijdssegment. In dat opzicht is er bij de PMB-dienst een push-strategie van kracht: het aanbod van de dienst wordt de markt in “geduwd”.

* De parameter van leeftijd is: leeftijd in jaren. Het criteria voor al dan niet klant zijn van Laparkan is het wel of niet deelnemen aan de enquête (alle respondenten zijn klant van de PMB-dienst).

3) a. Er is sprake van een ratioschaal, want leeftijd kent een nulpunt. Daarnaast is het verschil tussen 0 en 1 jaar even zo groot als tussen 50 en 51 jaar, namelijk 365 dagen.

b. De verzameling van antwoorden op deze vraag kunnen gecodeerd worden aan de hand van de gemiddelde leeftijd. Dit kan gebeuren aan de hand van SPSS via ‘Analyse’ à ‘Frequencies’ à ‘Descriptives’. Er is sprake van univariatie, want alleen de variabele leeftijd wordt in deze vraag onderzocht.

4) Als er sprake is van een leeftijdsclustering dan is het wellicht interessant om verder te onderzoeken welke factoren voor deze leeftijdscategorie een rol spelen bij het aankoopgedrag (bijv. een speciale actie voor studenten of inspelen op iemands midlifecrisis). In Suriname valt er op basis van de leeftijd echter weinig te zeggen over iemands levensfase. Zo zijn er veel gezinnen uiteen gevallen, waardoor er moeilijk een plaatje van de gemiddelde Surinamer rond zijn 35^e te schetsen valt. Ook fluctueren de studententijden hevig. Sommige studenten zijn rond hun 22^e jaar afgestudeerd, maar de meeste twintigers, bijvoorbeeld, werken vaak overdag en studeren nog. Sommige studenten hebben veel geld, anderen moeten elke cent omdraaien.

In dat opzicht is het construct niet erg constructvalide, want door naar iemand zijn leeftijd te kijken kun je dus bijvoorbeeld geen voorspelling doen over iemands financiële status en mate van onafhankelijkheid (van ouders).

5) De vertaling naar het management kan de leeftijd in ‘ranges’ zijn, bijvoorbeeld: 20-25 jr / 26-30 jr / 31-35 jr / 36-40 jr / 41-45 jr / 46-50 jr, etc

Vraag 2

2. Bent u een man of een vrouw?

a. Man

b. Vrouw

1) Het doel van dit item 'seks' is om te onderzoeken of het product populairder is onder vrouwen dan onder mannen. Vervolgonderzoek moet uitwijzen in hoeverre er in het segment van de minst vertegenwoordigde seks een grote markt te veroveren valt door daar op in te spelen.

2) * Net als bij de demografische factor leeftijd is ook bij deze vraag de aanname is dat er wellicht een relatie bestaat tussen de demografische factor seks (variabele 1) en het al dan niet klant zijn van de PMB-dienst van Laparkan (variabele 2). Het is een beschrijvende vraag. Het aantal mannen van het totaal en aantal vrouwen van het totaal in procenten wordt gemeten.

* De parameters van deze vraag zijn 1=man en 2=vrouw.

3) a. Voor deze vraag is er gekozen voor het nominale schaaltype, specifiek voor het binaire type met tweepuntsschaal. De vraag kan beantwoord worden aan de hand van 1= man of 2=vrouw.

b. Met SPSS kunnen de antwoorden op deze vraag gecodeerd worden aan de hand van 'Analyse' à 'Descriptives' à 'Frequencies', op basis van een nominale schaal. De gemiddelde leeftijd wordt dan weergegeven.

4) De betrouwbaarheid van deze vraag is groot (bij herhaling zal hetzelfde antwoord volgen). De validiteit is echter matig, want als Laparkan nu veel mannen als klant hebben wil dat niet direct zeggen dat alleen mannen de dienst interessant vinden en het is daarmee ook niet vaststaand dat er aan de andere kant vrouwen geen gebruik willen maken van de dienst.

5) De verhouding tussen mannelijke en vrouwelijke klanten. Eventueel in een cirkeldiagram.

Vraag 3

3. De producten die u via Laparkan bestel/ laat versturen zijn:

- a. Voor verdere verkoop bestemd (bedrijfsmatig)
- b. Alleen voor eigen gebruik (particulier), ga door naar vraag 5
- c. Zowel voor bedrijfsmatig als particulier

1) Het doel van deze vraag is om te onderzoeken hoeveel klanten een b2b-klant of een b2c-klant zijn. Dit is een relevant construct om te onderzoeken in hoeverre Laparkans klanten beroepsmatig gebruik maken van Laparkans diensten of voor privégebruik. Zoals in het theoretisch kader staat beschreven verdienen b2c-consumenten een andere benadering dan b2b-consumenten.

2) * Dit is wederom een beschrijvende demografische vraag met een nominale schaal.

* Er zijn drie parameters, namelijk 1= bedrijfsmatig, 2= particulier, 3=zowel particulier als bedrijfsmatig.

3) a. Er is gekozen voor een nominale schaalverdeling met drie antwoordmogelijkheden.

b. Met SPSS kunnen de antwoorden op deze vraag gecodeerd worden aan de hand van 'Analyse' à 'Descriptives' à 'Frequencies', op basis van een nominale schaal. Het aantal klanten per categorie wordt dan weer gegeven.

4) De constructvaliditeit is groot, omdat met deze vraag daadwerkelijk gemeten wordt welk type klanten gebruikmaken van Laparkans dienst. De betrouwbaarheid is groot, er wordt naar feitelijke informatie gevraagd.

5) Welke categorie klanten het grootst is. Dit eventueel presenteren in de vorm van een cirkeldiagram.

Vraag 4

4. Tot welke branche behoort uw bedrijf?

- a. Autobranche
- b. Kledingbranche
- c. Voedselindustrie
- d. Primaire sector (gericht op het delven van grondstoffen)
- e. Elektronica
- f. Anders, namelijk:....

1) Het doel van deze vraag is om te achterhalen in welke vraag de b2b-klanten werkzaam zijn. Deze vraag is dus slechts bedoeld voor een deel van de respondenten, op basis van het gegeven antwoord in vraag 3. Hier worden dus de toepassingscontext van de dienst geanalyseerd. Op deze manier kan er allicht beter op de behoeften worden ingespeeld. (Verhage pp. 209)

2) * Dit is wederom een beschrijvende demografische vraag met een nominale schaal.

* Er zijn vijf parameters, namelijk 1= autobranche, 2= kledingbranche,....., 5= Anders. De antwoorden die bij 'anders' gegeven worden kunnen apart geanalyseerd worden.

3) a. Er is sprake van een nominale schaal met vijf antwoordmogelijkheden

b. Met SPSS kunnen de antwoorden op deze vraag gecodeerd worden aan de hand van 'Analyse' à 'Descriptives' à 'Frequencies', op basis van een nominale schaal. Het aantal klanten per branche wordt dan weer gegeven.

4) De constructvaliditeit is goed. Er wordt gemeten tot welke branche de klant behoort. De meest waarschijnlijke antwoorden zijn gegeven aan de hand van de nominale schaal. Op basis van de antwoorden die bij e genoemd worden zullen er wellicht nog nieuwe branche gegeven worden.

5

Vraag 5

5. Van welke dienst(en) maakt u gebruik?

- a. De Private Mailbox dienst voor goederen uit de USA
- b. De Private Mailbox dienst voor goederen uit Europa
- c. De pakkettendienst van/ naar Amerika
- d. De pakkettendienst van/naar Europa

1) Het doel van deze vraag is om te analyseren van welke typen dienst de geënkquêteerden (steekproef) gebruikmaken. Ook is het doel om te kijken of klanten gebruikmaken van één type dienst of meerdere type diensten. Daarnaast kan deze vraag aan andere items in de enquête gekoppeld worden. Er kan onderzocht worden of de demografische en attitude-gegevens per type dienst verschillen.

2) * Dit is zowel een beschrijvende als een relationele vraag. Hij is beschrijvend omdat met deze vraag op zichzelf beschrijvend is. Anderzijds is hij relationeel wanneer de relatie onderzocht wordt tussen het al dan niet klant zijn van een bepaald type dienst en de attitude ten opzichte van de dienst.

* Er zijn vier parameters: 1= alleen pmb voor goederen uit amerika, 2= alleen de pmb voor goederen uit Nederland, etc.

3) a. Er is sprake van een nominale schaal met vier antwoordmogelijkheden

b. Met SPSS kunnen de antwoorden op deze vraag gecodeerd worden aan de hand van 'Analyse' à 'Descriptives' à 'Frequencies', op basis van een nominale schaal.

Voor het in relatie brengen met andere vragen moet er gebruik worden gemaakt van een relationele coderingstechniek, zoals.....

4) Met betrekking tot de constructvaliditeit van dit item kan gezegd worden dat de dimensies niet allemaal even goed uitgewerkt zijn. Zo zijn f en g niet helemaal uitgewerkt.....

5) Classificering van de diensten waar de klanten in de enquête gebruik van maken.

Vraag 6

6. Hoe bent u ertoe gekomen om gebruik te maken van Laparkans diensten?

- a. Een rationele afweging van de kosten en baten
- b. Via een kennis, familie, vrienden (sociale motieven)
- c. Via connecties met medewerkers van het bedrijf (sociaal motief)
- d. De lokatie van het kantoor of de loods
- e. Door een advertentie, radiospotje of andere promotieactiviteit
- f. Via een zoekmachine op internet
- g. Anders, namelijk.....

1) Het doel van deze vraag is om de situationele factoren die een rol hebben gespeeld in het aankoopbeslissingsproces te analyseren. In het theoretisch kader staat reeds verwerkt dat situationele factoren kunnen worden onderverdeeld in aankoopreden, fysieke omgeving, de sociale omgeving, de tijdsdimensie en toevalligheden. Ook staat in het theoretisch kader verwerkt dat de behoefte naar een bepaald product de eerste fase is voor de motivatie om een bepaald product te kopen. Deze vraag is gericht op het ontstaan van de behoefte.

2) * Dimensies van de behoefte: de behoefte om een pakket versturen, de behoefte om producten uit Nederland of USA bestellen, de behoefte om pakketten naar Nederland te versturen. Dimensies van het ontstaan van de behoefte: Aankoopreden, fysieke omgeving, sociale omgeving, tijdsdimensie, toevalligheden. Voor het ontstaan van de behoeften zijn de aankoopreden en sociale omgeving twee factoren die relevant zijn om in de vraag te toetsen.

* De aankoopreden kan worden geoperationaliseerd als: een rationele afweging van de kosten en baten. De fysieke omgeving kan worden geoperationaliseerd als de lokatie van het kantoor, (de aantrekkelijkheid van de) promotieactiviteiten of een zoekmachine op internet. De sociale omgeving kan worden geoperationaliseerd aan de van de volgende factoren: kennis, familie, vrienden of sociale betrekkingen met medewerkers van Laparkan. De dimensies op een rijtje:

- een rationele afweging van de kosten en baten of andere afweging (aankoopreden)
- een kennis, familie, vrienden (sociale motieven)
- connecties met medewerkers van het bedrijf (sociaal motief)
- de lokatie van het kantoor of de loods (fysiek)
- een advertentie, radiospotje of andere promotieactiviteit (fysiek)
- een zoekmachine op internet (fysiek)

3) a. Er is sprake van een nominale schaal met zes antwoordmogelijkheden

b. Met SPSS kunnen de antwoorden op deze vraag gecodeerd worden aan de hand van 'Analyse' à 'Descriptives' à 'Frequencies', op basis van een nominale schaal. Uiteindelijk wordt dan weergegeven welke motieven de belangrijkste rol spelen om gebruik te maken van Laparkans PMB-dienst.

4) De vraag en antwoorden zijn in die zin valide omdat getracht wordt te onderzoeken welke motieven een rol hebben gespeeld bij de aankoop van het product. Er worden drie situationele factoren getoetst aan de hand van vijf (zes incl. 'anders') antwoordmogelijkheden.

Vraag 7

7. Via welke media herkent u het logo van Laparkan of weet u wat Laparkan doet?

- a. Via de radio
- b. Via folders die werden uitgedeeld in de stad of in de Mall
- c. Via www.laparkan.com
- d. Via een zoekmachine op internet
- e. Het bord bij de loods op de Zanderij
- f. Het bord bij het voetbalstadion
- g. Het bord aan de kant van de Gemenelandsweg
- h. De uithangborden aan het kantoor
- i. Via een artikel in de krant

1) Het doel van deze vraag is te onderzoeken welke media een grote rol spelen bij de naamsbekendheid van Laparkan Suriname NV. Deze vraag is een nadere toelichting op de situationele factoren in vraag 6. Media kunnen namelijk gedefinieerd worden

'Weten wat Laparkan doet' kan in deze vraagstelling gedefinieerd worden als het op de hoogte zijn van Laparkans diensten.

2) * In deze vraagstelling is het 'op de hoogte zijn van Laparkans diensten' de afhankelijke variabele. Deze afhankelijke variabele wordt beïnvloed door de onafhankelijke variabelen. Dit zijn de zeven antwoordmogelijkheden die hierboven staan genoemd.

* Er zijn negen antwoordmogelijkheden, gebaseerd op de promotieactiviteiten die Laparkan tot nu toe heeft uitgevoerd.

3) a. Er is sprake van een nominale schaal met negen antwoordmogelijkheden

b. Met SPSS kunnen de antwoorden op deze vraag gecodeerd worden aan de hand van 'Analyse' à 'Descriptives' à 'Frequencies', op basis van een nominale schaal. Met deze vraag wordt zodoende duidelijk welke media het meeste indruk heeft gemaakt/invloed heeft op de klanten.

4) De vraag en de antwoorden zijn in die zin valide, omdat getracht wordt te onderzoeken welke media een grote rol spelen bij het bereiken van de klanten.

Vraag 8

8. In welke mate bent u bezorgd dat u bij het importeren en exporteren van goederen met een lucht of zeevrachtmaatschappij u financiële schade kan oplopen of problemen kunt krijgen met familie, vrienden of klanten?

Helemaal niet bezorgd

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7

Bezorgd

1) Het doel van deze vraag is het onderzoeken van de risicoperceptie van de klanten van Laparkan, zoals benoemd door Blythe (2006) in het theoretisch kader.

2) * In deze vraagstelling is het exporteren en importeren van goederen met een lucht of zeevrachtmaatschappij in het algemeen de onafhankelijke variabele. Deze variabele bepaalt de afhankelijke variabele risicoperceptie.

* Dimensies van de onafhankelijke variabele zijn het versturen van pakketten met een

lucht/zeevrachtmaatschappij tussen Suriname en het buitenland. Dimensies van risicoperceptie zijn de fysieke, financiële of functionele schade die iemand denkt op te lopen bij het versturen van het pakket. Deze kunnen nog verder geoperationaliseerd worden als: verlies van geld of klanten (financieel), problemen met klanten, vrienden of familie (psychosociaal).

3) a. Voor deze vraag is gekozen voor een semantische differentiaalschaal. Deze zevenpuntschaal heeft als voordeel dat ze uitvoerig en genuanceerd is. Het nadeel is dat er een tendens naar het midden is. Er zou ook gekozen kunnen worden voor een vijfpuntschaal, maar deze is minder genuanceerd.

b. Met SPSS kunnen de antwoorden op deze vraag gecodeerd worden aan de hand van 'Analyse' à 'Descriptives' à 'Frequencies', op basis van een ratioschaal. Zodoende kan een gemiddeld gegeven worden berekend over de mate waarin mensen zich zorgen maken bij het versturen van een pakketje. Met

4) De antwoorden geven twee dimensies weer van risicoperceptie, namelijk de financiële en sociale schade

Vraag 9

9. Geeft u aan in welke mate onderstaande motieven een belangrijke rol spelen bij uw keuze voor Laparkan?

a. Laparkans transport is snel

Helemaal geen rol 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Erg belangrijke rol

b. Laparkan is betrouwbaar (ze maken waar wat ze zeggen en je kunt er op rekenen dat je vracht/pakketje goed wordt afgeleverd)

Helemaal geen rol 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Erg belangrijke rol

c. Laparkans diensten hebben een goede prijs-kwaliteitverhouding

Helemaal geen rol 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Erg belangrijke rol

d. De service en vriendelijkheid van Laparkans medewerkers

Helemaal geen rol 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Erg belangrijke rol

e. Laparkan heeft een aantrekkelijke uitstraling

Helemaal geen rol 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Erg belangrijke rol

f. Laparkan is een kleinschalige organisatie en persoonlijker dan andere zee en luchtvrachtmaatschappijen

1) Het doel van deze vraag is om de attitude van de klanten ten aanzien van Laparkans PMB te onderzoeken. Hieronder worden de rationele en emotionele motieven geclassificeerd waarom mensen met Laparkan hun pakketten verscheppen.

Het construct is dus het motief van klanten om gebruik te maken van Laparkans PMB en pakketservices, gekoppeld aan de positioneringthema's van blankson en kalafatis (zie deelvraag 4).

2) * In deze vraagstelling is het gedrag de afhankelijke variabele. Dus het al dan niet gebruikmaken van Laparkans PMB en pakketdiensten. De onafhankelijke variabele, dit is dus de variabele die het gedrag beïnvloedt, zijn emotionele en rationele motieven.

* Dimensies van rationele motieven zijn: noodzakelijk, goede prijs-kwaliteitverhouding, snel betrouwbaar. Dimensies van emotionele motieven zijn: vriendelijke medewerkers/ goede band met medewerkers, de extra service geeft een goed gevoel, Laparkan heeft een goed imago en kleinschaligheid.

3) a. Er zijn zes dimensies die in deze vraag getest worden:

- a. snelheid
- b. betrouwbaarheid
- c. prijs-kwaliteitverhouding
- d. aantrekkelijke uitstraling
- e. service en vriendelijkheid
- f. kleinschalig/ persoonlijk

Om de verschillende dimensies van 'attitude' te kunnen meten en met elkaar te vergelijken is het belangrijk om zo nauwkeurig te meten welke dimensies van attitude mensen het belangrijkst vinden. Vandaar dat er voor een zevenpuntsschaal gekozen is.

b. Met SPSS kunnen de scores van de verschillende dimensies worden vergeleken a.d.h.v. 'Analyse'

4) De dimensies zijn valide, aangezien ze gebaseerd zijn op onderzoek van Blankson & Kalafatis (2...). Zij hebben onderzocht dat er in het algemeen acht dimensies van positioneringthema's zijn. Van deze acht zijn de zes meest relevante thema's voor Laparkan opgenomen in deze vraag.

De vraag is redelijk betrouwbaar. Hoewel de antwoorden bij herhaling enigszins anders zullen voor een individu zijn de cumulatieve antwoorden, dus het geheel van antwoorden van alle klanten ook bij herhaling een betrouwbaar beeld geven aan welke dimensies de klant de meeste waarde hecht.

5) De motieven van klanten worden onderzocht om met Laparkan te vervoeren. Het management krijgt een idee op welke dimensies het bedrijf op dit moment goed scoort bij haar klanten.

10. In welke mate hecht u waarde aan de volgende dimensies van het proces?

- Geen waarde 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Erg veel waarde

- Geen waarde 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Erg veel waarde

- Geen waarde** 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 **Erg veel waarde**

- Geen waarde 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Erg veel waarde

- Geen waarde 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Erg veel waarde

- Geen waarde** 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 **Erg veel waarde**

- Helemaal mee 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Helemaal mee
Oneens eens

2) * De variabelen in deze vraagstelling zijn de facetten van het proces en de waarden die de klant hieraan hecht. De dimensies van het proces zijn deels gebaseerd op de dimensies van Blankson en Kalafatis (2...) en deels op relevante items waarmee Laparkan zich kan spiegelen met de concurrent. De punten a t/m d van vraag 10 zijn te vergelijken met punt a t/m d van vraag 9. Punt 10e t/m 10g geven een aantal andere facetten weer die relevant zijn voor het proces van de pakkettendienst en.

- a. Snelheid
- b. Betrouwbaarheid
- c. Prijs-kwaliteitverhouding

- d. Goede service en persoonlijk contact/ kleinschaligheid
- e. Informatievoorziening naar de klant toe
- f. Overzichtelijkheid van het proces voor de klant
- g. Prijs ten opzichte van a t/m f

3) a. Ook voor deze vraag is gekozen voor een semantische differentiaal, zodat de antwoorden voldoende genuanceerd zijn en vergeleken kunnen worden met de antwoorden van vraag 9.

b. Met SPSS kunnen de scores van de verschillende dimensies worden vergeleken a.d.h.v. 'Analyse' à à

4) De dimensies zoals genoemd in deze vraag zijn valide, aangezien ze gebaseerd zijn op onderzoek van Blankson & Kalafatis (2...). De overige dimensies zijn iets minder valide, omdat niet onderzocht is dat dit de meest belangrijke dimensies zijn die een rol spelen in het proces.

De vraag is redelijk betrouwbaar. Hoewel de antwoorden bij herhaling enigszins anders zullen voor een individu zijn de cumulatieve antwoorden, dus het geheel van antwoorden van alle klanten ook bij herhaling een betrouwbaar beeld geven aan welke dimensies de klant de meeste waarde hecht. De vraag is wel seizoensafhankelijk. In de decembermaand zullen klanten over het algemeen een hogere waarde toekennen aan snelheid, omdat de pakketjes dan nog voor de kerst geleverd moeten worden.

Appendix C2: Uitwerking van de PESTEL-analyse

Politiek:

Sinds 1975 is Suriname een onafhankelijk land. Daarvoor behoorde Suriname tot de Nederlandse staat. Tot 1990 was Suriname echter in zeer grote mate afhankelijk van Nederlandse ontwikkelingshulp. In de periode tot 1987 was er sprake van een dictatuur en onderdrukking door Desi Bouterse van de Nationaal Democratische Partij (NDP). De Surinaamse economie "draaide" met name op het doorvoeren van drugs uit andere Zuid-Amerikaanse landen naar Europa, waarmee een groot kapitaal werd opgebouwd voor de mensen die deze partij ondersteunden. Veel Surinamers hadden echter te leiden onder dit beleid en moesten hun kapitaal afstaan en met bonnen in de rij staan voor eten. Verzet tegen de NDP werd bestraft, sommigen moesten het helaas met de dood bekopen. Ondanks dat de voormalig dictator binnenkort berecht wordt voor moord en andere criminele incidenten heeft Bouterse toch nog behoorlijk wat macht in het bedrijfsleven van Suriname en is er nog steeds een grote groep Surinamers die achter de leider van deze partij staan. Het ziet er echter niet naar uit dat de NDP weer de grootste partij van Suriname gaat worden.

Tegenwoordig is Suriname een Republiek onder leiding van Minister President Venetiaan (Nationale Partij Suriname / NPS) en is er weer sprake van vrijheid van meningsuiting. De laatste jaren is er sprake van politieke stabiele vooruitgang en is men bezig deze vooruitgang verder uit te breiden. Suriname is nog wel steeds in sterke mate afhankelijk van zogenaamde donorlanden, die met diverse subsidies het land economisch vooruithelpen. Een algemeen beeld dat men van de regering heeft is echter wel dat deze meer bezig is met het dienen van persoonlijke belangen dan van gemeenschappelijke belangen. (info-suriname.com).

Suriname doet het niet zo goed op het gebied van corruptie. Dat wordt onder andere veroorzaakt doordat privileges kunnen worden afgekocht (zowel in de politiek als het bedrijfsleven). Suriname staat op de lijst van de corruptie-index op plaats 72. Dit is een redelijk slechte positie ten opzichte van resp. Nederland en Amerika, deze landen staan op plaats 7 en 18. Om succes te hebben in het bedrijfsleven is het belangrijker wie je kent dan wie je bent. (info-suriname.com)

Suriname krijgt economische ondersteuning van projecten uit Nederland, België en 'the European Development Fund'. (CIA World Factbook, 9-okt-'08, Suriname)

Environment (milieu)

Geografische ligging en transport

Suriname is een land in het noorden van Zuid-Amerika. Het wordt omringd door de landen Guyana (westen), Frans Guyana (oosten) en Brazilië (zuiden). In deze landen worden verschillende talen gesproken, zoals Frans, Engels en Spaans. Suriname (164.000 km²) is circa vier keer zo groot als Nederland (41.528 km²). Negentig procent van de bevolking woont in en om de hoofdstad Paramaribo. Deze stad ligt in het noorden van het land, dicht bij zee. Het land tussen de stad Paramaribo en de zee is bedekt met bomen en moeras en zeer mensonvriendelijk. Het strand aan zee bestaat uit modder. Ook het binnenland (richting) Brazilië is mensonvriendelijk. Er staan tropische regenwouden en er zijn moerasgebieden. De wegen in de buurt van bauxietwinning zijn extreem gevaarlijk. Hier rijden auto's zonder dat ze een hand voor ogen kunnen zien.

Tussen Paramaribo en Guyana ligt Nickerie. Nickerie ligt circa 3 uur rijden met de auto vanaf Paramaribo. Hier vindt de rijstproductieplaats op grote rijstvelden.

De meeste im- en export van goederen verloopt via Paramaribo. De logistieke verbindingen per auto naar het binnenland zijn slecht (erg slecht begaanbare wegen). Er zijn wel een aantal wegen die geschikt zijn voor auto's (4304 km 'roadway'), maar de meeste wegen daarvan zijn onverhard (3174 km in 2003 volgens het CIA Factbook) en in de spitsuren zijn er veel files. Door het roekeloze rijgedrag gebeuren er veel verkeersongelukken in Paramaribo. In 2007 waren er zo'n 80 verkeersdoden en in 2008 circa 100 (www.korps-politie-suriname.com).

Voor transport naar het binnenland worden kleinere vliegtuigjes ingezet voor binnenlandse vluchten. Met deze vliegtuigjes gebeuren nog wel eens wat ongelukken en als ze eenmaal in het oerwoud terecht komen wordt er dikwijls niks meer van ze vernomen.

De grootste luchthaven van Suriname is De Zanderij en deze ligt ca. 50 kilometer ten zuiden van Paramaribo.

De zeehaven van Suriname ligt in het noordoosten van Paramaribo en gaat vanaf de Surinamerivier naar zee.

Klimaat & natuurlijke bronnen

Het klimaat is een tropisch regenwoud klimaat. Hierdoor is het land uitermate vruchtbaar voor de productie van rijst en groenten. Het klimaat heeft ook als gevolg dat er regenmaanden zijn waarin het heel extreem regent en droogtemaanden waarin het extreem droog is. De temperatuur is zelden lager dan 20 graden Celsius en er zijn zelden natuurrampen. Het binnenland wordt wel steeds meer vervuild met kwik en er is ontbossing door de export van hout. De diversiteit aan diersoorten draagt er aan bij dat er ook veel export is van levende dieren.

De agriculturele producten die Suriname produceert zijn: rijst, bananen, 'palm kernels', kokosnoten, 'plantains', pinda's, 'beef', kippen en garnalen (CIA World Factbook, 2008)

Sociaal

Demografie

In de periode voor het onafhankelijkheidsverdrag zijn veel Surinamers naar Nederland of elders verhuisd op zoek naar betere kansen op het gebied van educatie en werk. Daardoor leven er nog slechts 435.000 inwoners in heel Suriname (waarvan 241.000 in Paramaribo) tegenover zo'n 350.000 Surinamers in Nederland. De prognose van het CBS (www.cbs.nl) is dat het aantal Surinamers in Nederland tot 2035 alleen maar zal toenemen. Het aantal Surinamers in Amerika is moeilijk in te schatten, omdat velen daar illegaal verblijven. In het Caribische gebied wonen ook veel Surinamers.

De officiële taal in Suriname is Nederlands, daarnaast wordt er veel Sranang tongo (Surinaamse taal) gesproken, maar bepaalde etniciteiten in Suriname (zoals de Chinezen) zijn deze talen niet machtig. Zij spreken ook nauwelijks tot geen Engels. Naast de genoemde 435.000 inwoners zijn er veel illegale Brazilianen en Chinezen in het land. De Brazilianen zijn niet populair onder de bevolking omdat zijn meestal baantjes hebben in de prostitutie en goudwinning waarmee ze het binnenland vervuilen met kwik. De Chinezen daarentegen zorgen voor concurrerende kleding- en voedingswarenprijzen en zorgen verder voor weinig overlast.

In Suriname leven veel culturen met elkaar. Zo'n 40 procent heeft een Hindoestaanse afkomst, 34 procent heeft een Afrikaanse afkomst, 20 procent een Chinese afkomst en 6 procent een andere afkomst. Er is weinig vergrijzing in Suriname, zoals in Nederland. De gemiddelde leeftijd in Suriname is slechts 25 jaar, dit is jong in vergelijking met Nederland (gemiddeld 40 jaar). 66% Van de inwoners is tussen de 15-64 jaar. De verdeling tussen mannen en vrouwen is ongeveer 50-50%. Voor inwoners boven de 65 jaar geldt dat er meer vrouwen zijn dan mannen (16.882 vrouwen tegenover 12.868 mannen). De bevolking groeit nog wel, maar niet explosief. De populatiegroeiratio in 2008 was 1,1%. De bevolktheid per kilometer is ongeveer 2,8 persoon per kilometer tegenover 395 personen per kilometer in Nederland.

Het aantal leden per huishouden in Suriname is 5,1 tegenover 2,3 in Nederland.

De website van het CBS⁷ geeft een weergave van de spreiding van de Surinaamse allochtone bevolking over Nederland. Zo blijkt dat 70% van hen in Zuid- en Noord-Holland geclusterd zijn en dat in resp. Amsterdam, Rotterdam en 's-Gravenhage (Den Haag) de meeste allochtone Surinamers wonen (zie pagina 31 e.v. appendix). Ook is er een trend waarneembaar van Nederlanders die naar Suriname verhuizen. Niet alleen om te overwinteren, maar ook om permanent in Suriname te blijven. Daarbij zijn er ook veel Nederlandse studenten die voor drie maanden of langer in Suriname verblijven, zo'n 1500 per jaar (rtl4).

Het aantal hoogopgeleiden in Suriname is laag en ook zijn er veel allochtone Surinamers die zowel de Nederlandse, Surinaamse als Engelse taal niet machtig zijn. Echter spreken de meeste Surinamers wel meerdere talen, zoals Nederlands, Surinaams en Engels. Het percentage mensen dat niet kan lezen of schrijven is ook vrij hoog: 12,8% van de vrouwen en 8% van de mannen ouder dan 15 jaar kunnen niet lezen of schrijven.

Sociaal-Cultureel

Suriname is multicultureel, vanwege de verschillende etniciteiten die 'vredig' met elkaar samenleven. De producten in de winkels zijn vooral Surinaams, Chinees, Amerikaans en Nederlands van oorsprong.

Voor vrijwel alle Surinamers spelen eten en familie een belangrijke rol in het dagelijks leven. Surinamers houden van veel en vers voedsel en vooral van hun 'eigen' Surinaamse verse voedingsproducten, zoals groenten, fruit, kip en vis.

⁷ Te bekijken op: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bevolking/publicaties/publicaties/archief/2008/2008-demografische-kerncijfers-per-gemeente-pub.htm> (november 2008)

De voedingsproducten van Chinese origine zijn goedkoop, maar door de melanine-incidenten van de voedingsproducten uit China worden Aziatische producten wel als minder betrouwbaar geacht dan producten uit andere werelddelen. Surinamers hebben een redelijk hechte band met hun familie, zowel in Suriname zelf als in andere landen van de wereld. Dit is zowel te zien aan het aantal klm-vluchten, de pakketjes die naar familieleden gestuurd worden en hoe vaak men belt met familieleden in Nederland. De pensioenregelingen en verzorgingstehuizen zijn niet zo goed georganiseerd als in Nederland en dat in combinatie met respect voor (voor)ouders verzorgen kinderen hun ouders tot aan het graf.

Technologie

De belangrijkste media en communicatiemiddelen zijn: televisie, radio, papieren krant, internet en (mobiele) telefoon. De grootste Surinaamse tv-stations zijn: StvS, Atv, SCCN, Mustika, Garunda, Skytv, Tv26, Rtv (Nickerie), Sangit Mala, Radika, Tv52 en ABCtelevisie.

In Suriname zijn naar schatting wel zo'n veertig radiostations, de grootste zijn: Radio10, ABC-radio, Rapar (RP), B104, SRS en Radio Appinti.

Veel Surinamers lezen (nog) de papieren krant. De papieren krant is dan ook voor bijna iedereen bereikbaar, want een krant kost omgerekend slechts dertig eurocent.

De grootste kranten zijn:

- De Ware Tijd; oplage van: onbekend
- De Times, oplage van: 27,000
- Dagblad Suriname (ochtend), oplage: onbekend
- De West (avondblad), oplage: onbekend

Kranten zijn gedeeltelijk in zwart-wit, alleen de voorkant, achterkant en een reclamepagina zijn bijvoorbeeld in kleur. Op de kleurenpagina staan de grootste bedrijven in Suriname met hun advertenties, zoals: Heineken, TeleG, SLM, Surinamairways, MacDonalds en Uniq, en een krantenadvertentie is veel duurder dan reclame op een radiostation. Het aantal internetgebruikers in Suriname in 2006 was volgens het evd 50.700. Volgens het CIA factbook waren er in 2007 44.000 internetgebruikers (tegenstrijdige gegevens). Over het huidige internetgebruik zijn (nog) geen gegevens. Als dezelfde trend als in Nederland wordt aan gehouden zal het internetgebruik in 2008 zo rond de 55.000 mensen liggen (eigen extrapolatie op basis van gegevens www.evd.nl).

In de omvang van kapitaalinvesteringen in telecommunicatie in Suriname is geen duidelijke trend zichtbaar. In 2007 bedroegen de investeringen in telecommunicatie 22,8 mln euro. (www.evd.nl)

Economisch

Conjunctuur:

Hoewel Suriname wordt aangeduid als een derdewereldland is er weinig 'echte' armoede; er is eten genoeg voor iedereen. Na 1975 zijn veel economische ontwikkelingen tot stilstand gekomen, zoals de exploitatie van plantages. Tot 1987 heeft het land vooral gedraaid op drugshandel en sinds de democratie in het land weer tot stand is gekomen is er wel sprake van economische groei, dit gaat alleen nog redelijk langzaam.

Het 'Gross Domestic Product' (GDP) (de toegevoegde waarde van alle residenties) van Suriname groeit relatief aanzienlijk. Tussen 2000-2004 groeide het GDP van Suriname in de formele sector en informele sector tezamen van SRD 1,097,958 naar SRD 3,773,876. Vooral het GDP van de transport en communicatiesector is in deze periode enorm gestegen, van 87,877 naar 307,544 (statistics-suriname.org). Het nationale inkomen per capita per jaar in de formele en informele sector steeg van 2000 tot 2004 van SRD 2,381,000 naar SRD 7,983,000.

De voorspelling van het GDP (= een meting van de 'input' die aan een economie gegeven wordt) in 2009 is volgens het IMF in oktober berekend op USD 77,241,000 in Nederland en USD 2,415,000 in Suriname.⁸ Het GDP per capita (= GDP per inwoner van de bevolking) werd voorspeld op

USD 4,598.901 voor Suriname en USD 46,774.457 per capita voor Nederland (IMF)⁹. In Nickerie is de verdeeldheid onder de bevolking het grootst. Dit komt omdat veel rijstvelden in het bezit zijn van een aantal enkele personen. Vanuit Nickerie wordt rijst geëxporteerd over de hele wereld.

Volgens het CIA World Factbook leefde in 2002 70% van de Surinaamse bevolking onder de armoedegrens. Gelukkig is er wel sprake van economische groei en wordt dit percentage steeds lager. Volgens het World Development Indicator uit 2007 (www.finfacts.com) was de ontwikkeling in 2006 voor Suriname 3,200, voor Nederland 42,670 en voor de Verenigde Staten 44,970.

Als mensen in Suriname geld willen lenen bij een bank betalen ze ongeveer 15% rente, in Nederland ligt dit percentages veel lager, ca. 8%. Het gevolg is dat in Suriname mensen minder geld lenen bij een bank om spullen te kopen dan in bijvoorbeeld Nederland. Een ander gevolg is dat bedrijven minder makkelijk een bedrijf kunnen opstarten zonder startkapitaal.

De Labor Force in Suriname is 157,000. De productiviteit van veel werknemers is echter een stuk lager dan in landen zoals Nederland en Amerika, waardoor het voor bedrijven moeilijk is om goede en competente werknemers te vinden.

Wisselkoers

Suriname heeft als munteenheid de Surinaamse dollar (SRD). De wisselkoers van de SRD wordt steeds stabiel, op dit moment is de koers matig stabiel (ter indicatie: op 8 nov '08 was de wisselkoers €1 = 3,32, een week later was de koers €1=3,22 en in december jl. schommelde de koers rond de 4 SRD t.o.v. de euro.).

De laatste jaren is er een explosieve groei geweest van het aantal Chinese winkels, hierdoor zijn er veel Chinese winkels en is er meer concurrentie tussen winkels waardoor de prijzen voor consumenten gunstiger geworden zijn. Door de enorme inflatie zijn producten echter wel veel duurder geworden dan vroeger. De inflatie is hoger dan het mondiale en Nederlandse gemiddelde. De inflatie in Suriname was van 2004 tot 2007 resp. 10.1, 9.9, 11.3 en 4.6. De voorspelde inflatie voor 2008 en 2009 was resp. 4.3 en 5.4 procent (evd.nl, 3 juni 2008). Ter indicatie, de inflatie in de EU is in de laatste 5 jaar niet hoger geweest van 3% (www.dirkvanmechelen.be).

Dit speelt een belangrijke rol in de bedrijfsvoering. Veel Surinaamse bedrijven zetten hun prijzen ook wel in USD, omdat deze munteenheid stabiel is.

⁸ Data refereren aan het jaar 2009. Te bekijken op: [World Economic Outlook Database-October 2008](#), [International Monetary Fund](#), 8 oktober 2008.

⁹ Data refereren aan het jaar 2009. Te bekijken op: [World Economic Outlook Database-October 2008](#), [International Monetary Fund](#), 8 oktober 2008.

Handelspartners:

Suriname heeft een aantal belangrijke handelspartners, voor export zijn dit: Noorwegen (25%), Canada (17%) en de VS (14%). Producten die worden uitgevoerd zijn aluinaarde, bauxiet, aluminium, aardolie, garnalen en vis, rijst, bananen en hout.

Voor de import van producten zijn de belangrijkste handelspartners: de VS (29%), Nederland (19%), Trinidad en Tobago (15%). De belangrijkste invoerproducten zijn: machines, aardolie, voesel, katoen en diverse fabrikaten. (bosatlasonline.nl)

De economie wordt gedomineerd door de mijnbouw. De mijnbouw maakt meer dan een derde van het BNP uit. (www.dflsa.com) De mensen die in de mijnbouw werken wonen vaak daarbij in de buurt. Doordat een groot deel van het BNP bepaald wordt door de mijnbouw zijn de inkomsten van de overheid erg onderhevig aan de sterke fluctuaties in grondstoffenprijzen. De vooruitzichten op korte termijn zijn afhankelijk van het vermogen van de overheid om de inflatie onder controle te houden en van de ontwikkeling van projecten in de bauxiet- en goudwinningsector. De economische vooruitzichten voor Suriname op middellange termijn hangen af van de discipline om verantwoord monetair en fiscaal beleid te blijven voeren en van de invoering van structurele hervormingen om de markten te liberaliseren en concurrentie te bevorderen. (www.dflsa.com)

De vooruitzichten voor lokale oliewinning zijn goed. Oliewinning aan land wordt al enige jaren met succes uitgevoerd en een paar jaar geleden werd een olieraffinaderij in gebruik genomen. De offshore olieproductie kreeg in 2004 een impuls door het tekenen van exploratie-overeenkomsten tussen Staatsolie (een staatsbedrijf) en Repsol, Maersk en Occidental. (CIA Factbook)

De economische toekomst voor Suriname hangt af van aanhoudende inzet voor verantwoordelijk monetaire en fiscale politiek en de introductie van structurele hervormingen om markten te liberaliseren en concurrentie aan te moedigen. Vooruitzichten voor lokale olieproductie zijn goed sinds er een “boorprogramma” onderweg is. De olieproductie maakte in 2004 een flinke vooruitsprong toen het bedrijf Staatsolie een overeenkomst tekende met verkennende overeenkomsten met Repsol, Maersk en Occidental. De biedingen met betrekking tot deze nieuwe zeeblokken zijn in 2006 afgerond. (CIA World Factbook, Suriname)

Legal (juridisch)

Surinaamse bedrijven hebben te maken met regelgeving door de overheid op het gebied van drugshandel, douanecontrole en belastingafdrachten. Afdrachten waar de zee- en luchtvrachtbranche mee te maken hebben zijn bijvoorbeeld invoerrechten en omzetbelastingen 8%). Verder zijn er ook speciale autoriteiten die controleren op drugssmokkel in de landen waar de vracht naartoe wordt geëxporteerd. Deze controles worden steeds strakker. Met betrekking tot de vishandel, waar de luchtvrachtbranche nauw aan is gerelateerd, geldt dat er visquota zijn en milieubewegingen zoals Greenpeace en het WNF.

Appendix C3: ‘Environment’ uit de Pestel-analyse

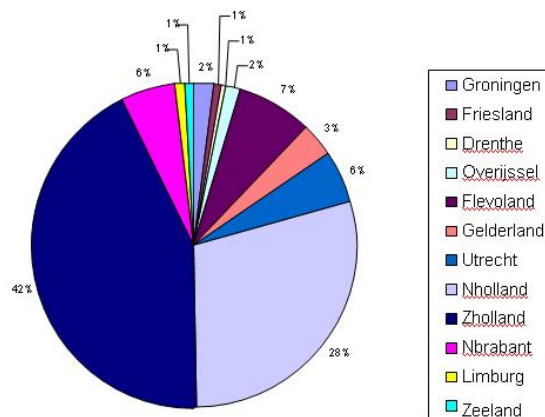
Tabel: Aantal Surinamers per provincie, Steden per provincie met grootste aantal Surinamers

Surinamers Aantal per Provincie	Grootste stad per provincie qua Surinamers	Aantal per Surinamers stad			
Groningen 6066	Groningen	3.118	Zuid-Holland 143.140	Rotterdam	51.880
	Hoogezand-Sappemeer	1.354		Den Haag	45.943
				Zoetermeer	7.894
Friesland 2922	Leeuwarden	1.330		Capelle a/d IJssel	4.088
	Heerenveen	300		Spijkernisse	3.222
				Dordrecht	2.672
Drenthe 1803	Assen	463		Schiedam	2.547
	Emmen	415		Delft	2.341
	Meppel	200		Leidschendam-Voorburg	2.152
				Leiden	1.975
Overijssel 5230	Enschede	1.908		Barendrecht	1.810
	Zwolle	1.171		Rijswijk	1.602
	Deventer	672		Vlaardingen	1.334
	Hengelo	450		Alphen aan de Rijn	1.290
	Almelo	317		Pijnacker-Nootdorp	1.193
				Gouda	888
Flevoland 24523	Almere	19.611		Ladsingerland	832
	Lelystad	4.236		Albrandswaard	751
	Dronten	326		Westland	608
Gelderland 11062	Arnhem	3.040		Maassluis	552
	Nijmegen	1.511		Ridderkerk	526
	Apeldoorn	979		Hellevoetsluis	519
	Ede	571		Leiderdorp	495
	Culemborg	368		Papendrecht	486
	Wageningen	323		Nieuwekerk aan den IJssel	352

Utrecht 18362	Utrecht	7.554	Nbrabant 18749	Eindhoven	3.635
	Nieuwegein	2.393		Tilburg	3.194
	Amersfoort	1.525		Breda	2.050
	IJsselstein	1.044		Den Bosch	1.810
	Maarsen	1.033		Oss	579
	Zeist	908		Uden	476
	Houten	743		Bergen op Zoom	474
	Woerden	439		Roosendaal	404
	De Bilt	325		Waalwijk	397
				Veghel	351
				Oosterhout	342

Noord-Holland 96416	Amsterdam	68.792	Limburg 3031	Venlo	476
	Zaanstad	4.411		Maastricht	368
	Haarlemmermeer	4.344		Heerlen	348
	Purmerend	3.681		Sittard-Geleen	306
	Amstelveen	2.125		Venray	284
	Diemen	2.025	Zeeland 2495	Vlissingen	785
	Hoorn	2.002		Middelburg	500
	Haarlem	1.954		Goes	496
	Alkmaar	1.390			
	Heerhugowaard	789			
	Den Helder	733			
	Hilversum	639			
	Ouder Amstel	395			
	Uithoorn	336			

Percentage van alle Surinaamse allochtonen in Nederland per provincie



Appendix C4: Uitwerking van de scenario planning method van Burt et al (2006)

Stap 1. De PESTEL-analyse als uitgangspunt

Stap 2. Brainstormsessie over grootste onzekerheden in de omgeving

Politiek:

- Politieke situatie is redelijk stabiel

Environment:

- De wegen worden niet aangepakt en nog slechter à transport nog gevaarlijker. De Saramaccabrug zakt door / afgezet à Laparkan slecht bereikbaar [1]
- De visvangst vermindert door het klimaat/ een visziekte/ visschaarste à vis-op-ijs transport naar USA daalt [2]
- Door uitputting van de hulpbronnen stijgt de brandstof(kerosine)prijs à Laparkans kosten stijgen ten koste van winstgevendheid of consumentenprijs [3]
- Een grote storm verwoest delen van het Caribische gebied à Suriname moet (voedings)middelen toeleveren aan het Caribische gebied. [4]

Sociaal:

- migratie van Nederlanders naar Suriname neemt toe à populariteit vrachtdiensten vanuit Nederland neemt toe doordat mensen hun spulletjes naar Suriname willen laten verhuizen, EN populariteit pakketdienst tussen Nederland-Suriname neemt toe, omdat mensen steeds meer pakketjes heen en weer gaan sturen met familie/vrienden. [5]
- Minder hechte banden met familie in Nederland à de pakketdienst zal in populariteit afnemen. [5]
- Chinezen gaan meer Amerikaanse producten verkopen in hun winkels tegen scherpe prijzen à bedreiging voor de Private Mailbox Service voor particulieren EN 'opportuniteit' voor het winnen van b2b-klanten. [6]

Technologie:

- Reclamekosten die toenemen à Marketingkosten zullen toenemen, bedrijf zal eventueel moeten proberen om te zoeken naar alternatieve promotiemethoden, zoals het internet [7]
- De krant wordt duurder en er zullen minder kranten verkocht worden à Promotie via andere kanalen zoals het internet. [7]
- Internetgebruik neemt toe en reclame via internet wordt belangrijker à Laparkan moet hier op in spelen door reclame te maken op internet voor haar diensten en haar website te promoten. [7]

Economisch:

- De economische groei in Suriname stagneert door de kredietcrisis in de rest van de wereld à Het versturen van pakketjes en onlineshopping is een luxe-service en heeft waarschijnlijk een hoge prijselasticiteit, dus mensen zullen hier snel op bezuinigen [8]
- Rente van de banken wordt lager door hun hoge liquiditeiten à nieuwkomers kunnen makkelijker toetreden tot het bedrijfsleven [9]
- Producten in de rest van de wereld worden relatief goedkoop door de kredietcrisis à er wordt meer geïmporteerd naar Suriname, online shopping neemt toe. [8]
- Brandstofprijzen dalen verder door de kredietcrisis à De kosten voor Laparkan dalen [3]

Legal:

- Strengere drugsautoriteit à Laparkan moet meegaan in deze maatregelen. [10]

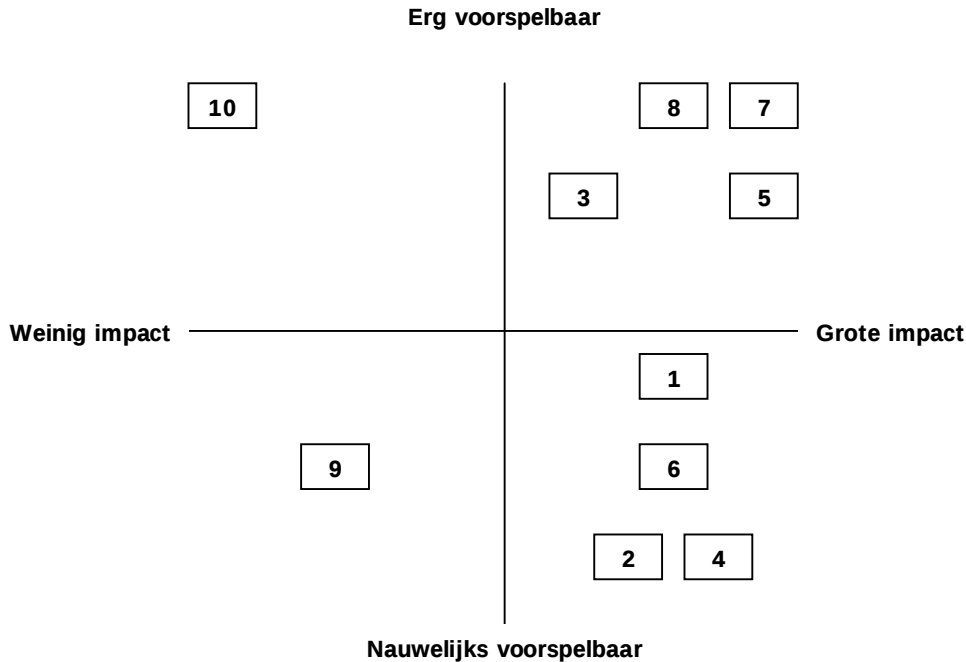
3. Het clusteren van de verschillende onzekerheden

Totaal zijn er 10 clusters gevonden:

1. Problemen met het logistieke netwerk in Suriname nemen toe
2. Vis-op-ijs vangst daalt door klimaat, visziekte of visschaarste
3. Het stijgen of dalen van de brandstofprijzen, resp. door het uitputten van de hulpbronnen of door de kredietcrisis.
4. Suriname moet (voedings)middelen gaan leveren aan de rest van de wereld door een natuurramp of kredietcrisis
5. De banden met Nederland versterken of verzwakken door migratie of vervaging van vriendschappen/familiebanden.
6. Amerikaanse producten in Chinese schappen leiden tot een grotere of kleinere klantenkring van de Private Mailbox service.
7. Het belang van internetreclame neemt toe door toename van het aantal internetgebruikers, het duurder worden van andere reclamealternatieven en een afname aan populariteit van de papieren krant.
8. De kredietcrisis die meer impact heeft andere landen beïnvloed dan Suriname, waardoor producten in andere landen relatief goedkoop worden met het gevolg dat online shoppen en het importeren van deze goederen goedkoper wordt voor klanten.
9. De rente van de banken daalt, waardoor consumenten makkelijker geld zullen lenen en waardoor het voor beginnende ondernemers makkelijker wordt gemaakt om toe te treden tot de markt.
10. Toename van drugscontroles

4. Prioriteiten voor marketing van PMB en ParaPak toekennen aan de verschillende onzekerheden (voorspelbaarheid – mate van impact)

1. Problemen met logistieke netwerk in Suriname (misschien – matig/groot)
2. Vis-op-ijs vangst daalt drastisch (onwaarschijnlijk – groot)
3. Toename of afname van brandstofprijzen (zeer waarschijnlijk - matig)
4. Een grote natuurramp in het Caribische gebied of elders in Amerika (onwaarschijnlijk - groot)
5. Het versterken of verslappen van familiebanden met Nederland (waarschijnlijk - zeer groot)
6. Chinese winkels gaan meer Amerikaanse en Europese producten verkopen (waarschijnlijk - groot)
7. Het belang van internetreclame (zeer waarschijnlijk – zeer groot)
8. De invloed van de kredietcrisis (waarschijnlijk - matig/groot)
9. Het dalen van de rente (misschien - klein)
10. Toename van drugscontroles, waar Laparkan op in moet spelen door het proces transparanter te maken en diverse maatregelen moet nemen. (zeer waarschijnlijk – klein)



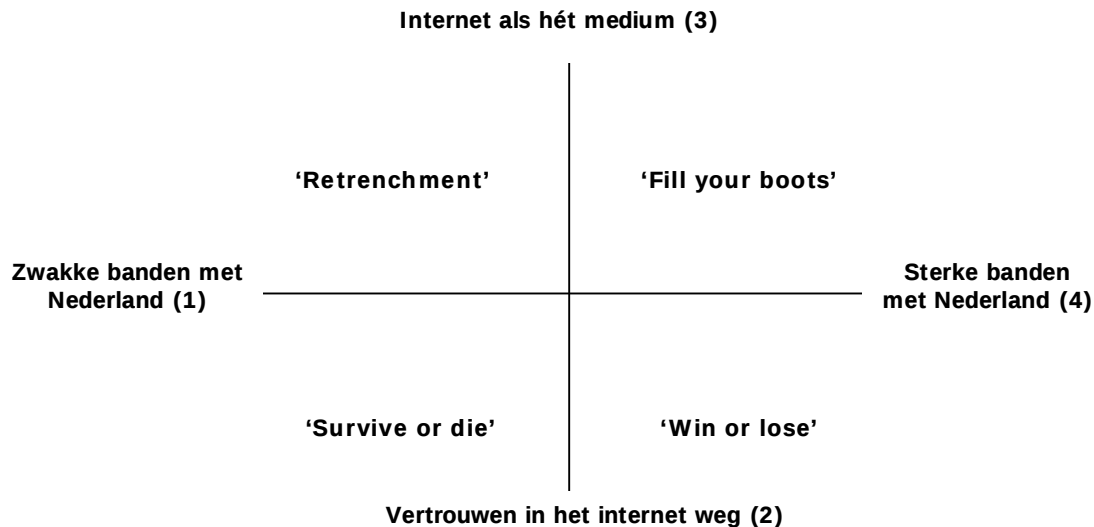
5. Het ontwikkelen van extreme scenario's

Uit het figuur volgend uit de vorige fase blijken onzekerheid 5 en 7 de grootste impact te hebben op de marketingstrategie voor de PMB en ParaPak in 2020.

Deze extremen worden als volgt omschreven:

Veranderingen van het aantal en de sterkte van de relatie met familieleden of kennissen in Nederland – met de extremen (a) er verhuizen steeds meer Nederlanders naar Suriname, waardoor er een sterkere relatie ontstaat tussen Nederland en Suriname; en (b) de banden verslappen en mensen sturen elkaar nauwelijks nog goederen.

Veranderingen op het gebied van het belang van internet – met de extremen (a) het belang van internet en internetreclame groeit; en (b) het belang van internet stagneert.



6. Het inleven op de verschillende scenario's in 2020

Scenario 1; 'Retrenchment' (versobering): In dit scenario zijn er, door een vervaging van de familiebanden tussen de Surinaamse Nederlanders en Surinamers, geen of nauwelijks banden tussen Nederland en Suriname. Het gevolg voor ParaPak is dat er geen pakketjes meer worden verstuurd en als er al pakketjes worden gestuurd dan slecht door een kleine groep personen. Voor de PMB-dienst tussen Nederland en Suriname zou dit wel een goede 'move' zijn; omdat mensen geen goederen meer via hun families in Nederland laten komen bestellen ze goederen online via de PMB-dienst.

Scenario 2; 'Survive or bust' (overleef of sterf): In dit scenario speelt internet, door de schending van privacy en een hardnekkig computervirussen in het verleden, geen rol meer. De PMB-dienst verliest aan kracht en Laparkan moet haar services anders aanwenden. Bedrijven die zich via internet promoten moeten zich richten tot andere vormen van marketing.

Scenario 3; 'Win or Lose' (win of verlies): In het derde scenario heeft Suriname de trend gevolgd van Noord-Amerika en andere Westerse landen, waardoor het belang van internet en internetmarketing speelt een grote rol speelt. Bedrijven die ervaren en toegespitst zijn op internet en e-marketing, de 'innovators', varen wel. De 'laggards' (achterblijvers) verliezen aan markt.

Scenario 4; 'Fill your boots' (vul je laarzen): In het vierde scenario zijn de banden met Nederland sterker dan ooit, doordat steeds meer Nederlanders naar Suriname zijn verhuisd en doordat het aantal Surinamers in Nederland explosief is gestegen. De banden met het Nederlandse bedrijfsleven en tussen Nederlandse familieleden in Suriname en Nederland zijn versterkt. Bedrijven die een pakketdienst hebben tussen Suriname en Nederland varen wel.

7. Het ontwikkelen van strategieën op de scenario's

Strategie scenario 1; Als er geen banden meer zijn tussen Nederlandse en Surinaamse familieleden dan moet Laparkan hier strategisch gebruik van maken door de markt van de PMB-dienst tussen Nederland en Suriname nog meer uit te breiden. Bij deze dienst hebben Surinamers namelijk geen familielid of tussenpersoon nodig om producten uit Europa te laten komen, maar kunnen zij direct online producten bestellen.

Strategie scenario 2; Als internet geen rol meer zou spelen, door een afname in consumentenvertrouwen door virussen of privacy, dan moet Laparkan hier strategisch op inspelen door de Private Mailbox zo aan te passen dat de schending van de privacy geen rol kan spelen in deze service. Een andere manier is mensen via een papieren catalogus online te laten shoppen. Als er andere communicatiemiddelen een grotere rol gaan spelen moet Laparkan hier in meegaan als 'innovators'.

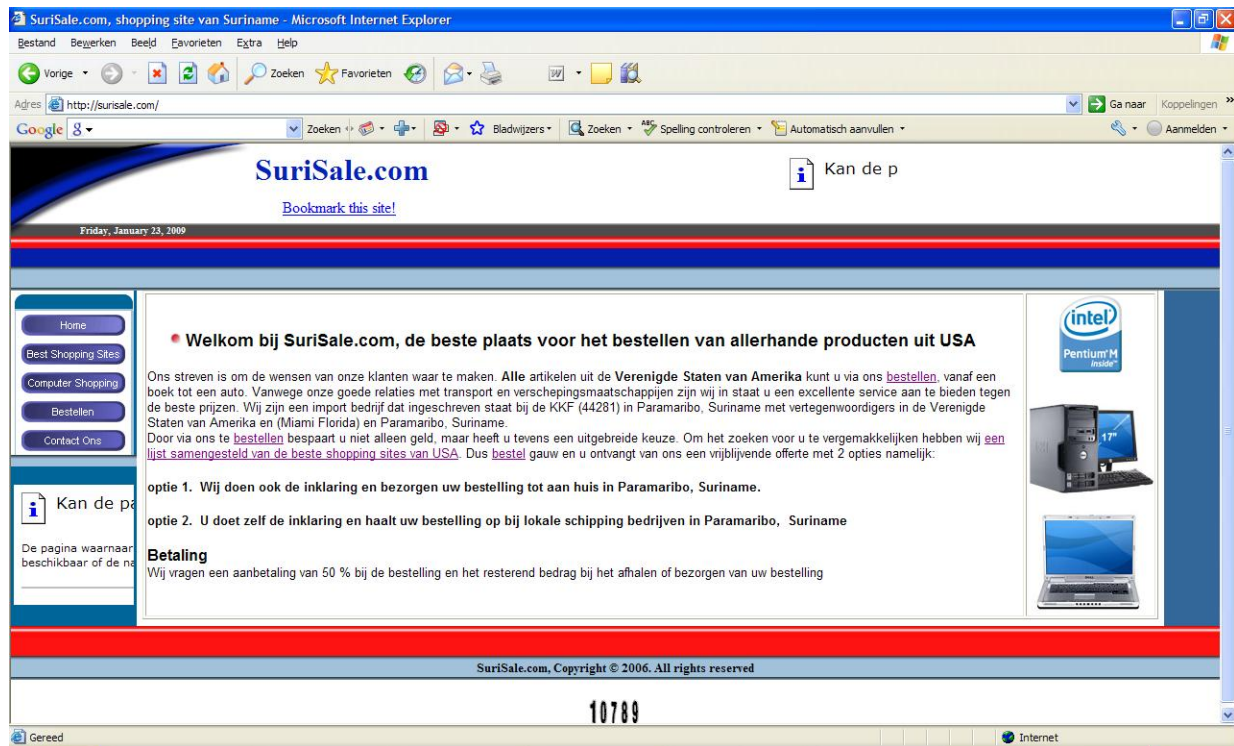
Strategie scenario 3; Als internet een heel belangrijke rol gaat spelen in e-marketing moet Laparkan hier strategisch op inspelen door een 'innovator' te zijn op de Surinaamse markt. De website moet kwalitatief goed zijn en ook moet er eventueel op andere websites promotie worden gemaakt via banners voor het bedrijf en de website. Naarmate het belang van internet toeneemt zal Laparkan haar PMB-dienst meer moeten promoten.

Strategie scenario 4; Als de banden tussen Nederland en Suriname sterker zijn dan ooit moet Laparkan hier strategisch op in spelen door klanten te werven. Zowel door klanten weg te ‘stelen’ bij andere pakketdienst-bedrijven als klanten die onbekend zijn met zo’n type dienst. Indien de pakketdienst goed loopt moet Laparkan een grote locatie (of meerdere locaties) zoeken en een eigen douane-ambtenaar in dienst nemen, zodat zij de klant makkelijker en efficiënter kunnen helpen.

Appendix C5: Concurrentieanalyse PMB-dienst

Concurrentie PMB-dienst

- Homepage www.Surisales.com



Tekst:

Welkom bij Surisale.com, de beste plaats voor het bestellen van allerhande producten uit USA

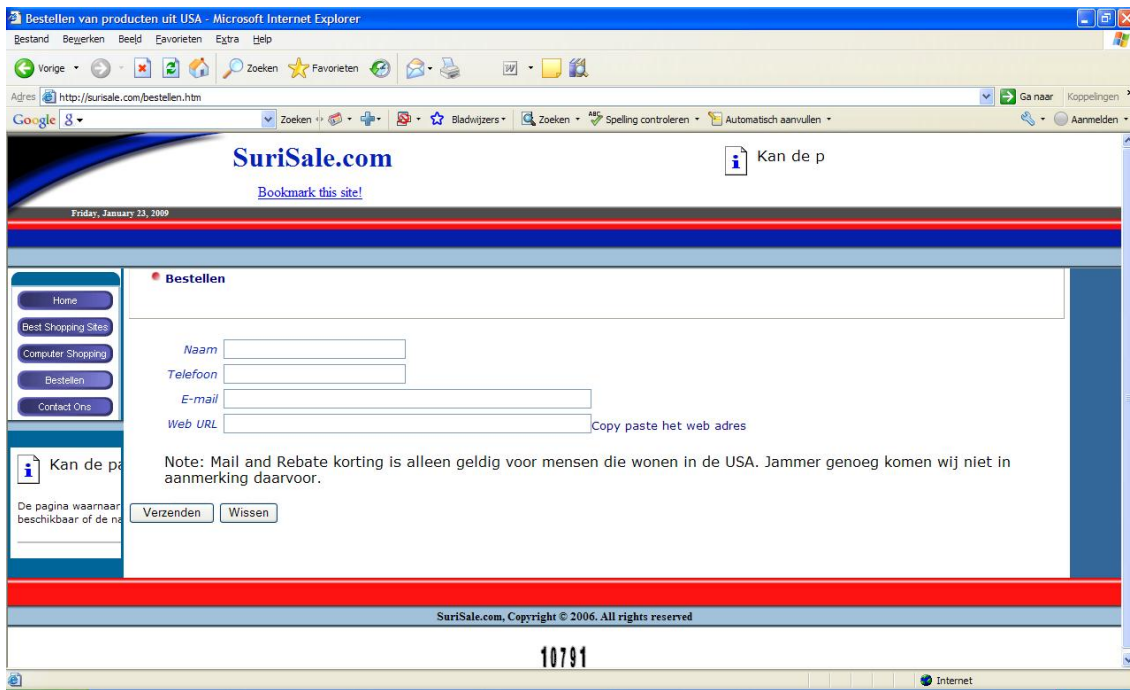
Ons streven is om de wensen van onze klanten waar te maken. Alle artikelen uit de Verenigde Staten van Amerika kunt u via ons bestellen, vanaf een boek tot een auto. Vanwege onze goede relaties met transport en verscheepingsmaatschappijen zijn wij in staat u een excellente service aan te bieden tegen de beste prijzen. Wij zijn een import bedrijf dat ingeschreven staat bij de KKF (44281) in Paramaribo, Suriname met vertegenwoordigers in de Verenigde Staten van Amerika en (Miami Florida) en Paramaribo, Suriname.

Door via ons te bestellen bespaart u niet alleen geld, maar heeft u tevens een uitgebreide keuze. Om het zoeken voor u te vergemakkelijken hebben wij een lijst samengesteld van de beste shopping sites van USA. Dus bestel gauw en u ontvangt van ons een vrijblijvende offerte met 2 opties namelijk:

optie 1. Wij doen ook de inklaring en bezorgen uw bestelling tot aan huis in Paramaribo, Suriname.

optie 2. U doet zelf de inklaring en haalt uw bestelling op bij lokale shipping bedrijven in Paramaribo, Suriname.

Betaling: Wij vragen een aanbetaling van 50 % bij de bestelling en het resterend bedrag bij het afhalen of bezorgen van uw bestelling. Aantal bezoekers: 10789 (23 jan 2009)



- *Latenhalen.com*

Welkom bij LATENHALEN.COM!

Wij zijn de trendsetters en uitvinders van het hele concept van artikelen "latenhalen" uit de **Verenigde staten van Amerika** via een website in **Suriname**! Latenhalen.com geeft u de gelegenheid om rechtstreeks te shoppen op de Amerikaanse markt.

U gaat enorm veel besparen met de websites die wij beschikbaar hebben gesteld op onze site!

Cosmetica Digitale camcorders Digitale cameras DVD Players/ Recorders Ebay Fitness/Sport Gaming Consoles Gereedschappen Goudzoekers HDTV / Plasma TVs Horloges Huishoudelijke artikelen iPod/Mp3 spelers Kantoor artikelen Kleding Muziek instrumenten Radiografische Hobby's Schoenen Speelgoed Spy shops Tijdschriften Tassen Web-Hosting Zwaar Materiaal Adverteren met Latenhalen!	 \$605 tot in Suriname Dell Vostro 1510	 \$999 tot in Suriname Dell Vostro 1310	 \$623 tot in Suriname Dell Vostro A 860	 \$915 tot in Suriname HP 15.4" CHROME	 \$439 tot in Suriname Acer Aspire One AOA1101588	
	 \$839 tot in Suriname Dell optiplex 360	 \$735 tot in Suriname Dell vostro 200 Slim 2GB	 \$809 tot in Suriname Dell Vostro 220 mini	 \$999 tot in Suriname HP 17" Bronze-Chrome	 \$935 tot in Suriname HP 15.4" Bronze-Chrome	
	 \$1359 tot in Suriname Dell XPS M1330	 \$1359 tot in Suriname Dell XPS M1530	 \$1149 tot in Suriname Dell Vostro 420 mini	 \$935 tot in Suriname Dell Vostro 1710	 \$1029 tot in Suriname Dell Latitude E5500	
	 \$675 tot in Suriname Dell Inspiron mini 9	 \$279 tot in Suriname XBOX 360 Arcade system	 \$1599 in voorraad Sharp 46" LCD TV FULL HD	 \$875 tot in Suriname Dell inspiron 1525 15.4"	 \$1249 tot in Suriname Dell Vostro 2510 15.4"	



TOP LAPTOP EN DESKTOP SITES!
 levertijd binnen 3 dagen via deze sites!

Hoe bestel ik?

Wij hebben vele **Amerikaanse websites** in allerlei soorten categorieën beschikbaar gesteld op onze site Latenhalen.com
 Als u een produkt ziet waarin u geïnteresseerd bent, kunt u ons mailen via ons "**offerte aanvraag**" mail systeem met uw gewenste produkt.

Wij schrijven of bellen u terug met een **prijs tot in Suriname**.
 Hoe weten we om welk produkt het gaat? U moet wel een kleine omschrijving geven en de "**link**" copy pasten van uw gewenste produkt.
 Wat is een link? Dat is de **http://www.** Code die u ziet in uw web browser, als u de Amerikaanse websites bezoekt.



Gaat u akkoord met de **prijs tot in Suriname**, dan kunt u verder gaan met de **betaling**.

Als u akkoord gaat met de prijs tot in Suriname, dan moet u een aanbetaling doen van **minimaal 75%**, u betaalt de rest bij levering van uw produkt.
 Uw aanbetaling kunt u plaatsen bij ons **kantoor**.

Ons kantoor is in **Paramaribo-Noord** net buiten de stad, waar u in alle rust kunt parkeren en een aanbetaling kunt doen.

Adres: Wilhelmina straat 91(**Gebouw Global Travel Service**)
Tel: 866-8077 / 450679 / 452317 / 452081
Openingstijden: Ma - Vr: 09:30 u. - 17.00 u. | Za: 09:30 u. - 14.00 u

Bespaar nog meer op alle Dell produkten met  **LATENHALEN.COM**

Home Voorwaarden Betaling Latenhalen kantoor Bestellen via Sites in Amerika Offerte aanvraag

Alle categorieën

- Cellulairs (GSM)
- Computers
- Computer Accessoires
- Cosmetica
- Digitale camcorders
- Digitale cameras
- DVD Players/ Recorders
- Ebay
- Fitness/Sport
- Gaming Consoles
- Gereedschappen
- Goudzoekers
- HDTV / Plasma TVs

Betaling

Als u akkoord gaat met de prijs tot in Suriname, dan kunt u bij ons op kantoor een aanbetaling doen van **minimal 75%** en de rest bij levering van uw produkt. U kunt in **US Dollars, SRD** of **Euro** betalen. De levertijd is **1-2 weken**. Snellere levertijd is mogelijk door te shoppen via **“Amerika Miami lokaal”**. Levertijd via deze sites in **Miami is 1 week**.

Alle categorieën

- NEW! Gekke prijzen!
- Amerikaanse prijs
- vergelijking sites
- Amerika Miami lokaal
- Auto's
- Auto (Racing)
- Auto (Schade)
- Auto (Onderdelen)
- Auto (Muziekinstallatie)
- Badinrichting en
- Accessoires
- Biljarttafels
- Bodybuilding produkten
- Boeken
- Bromfiets/ Motorfiets
- Boten/Jetski's
- Bruidsjurken
- Cellulairs (GSM)
- Computers
- Computer Accessoires
- Cosmetica
- Digitale camcorders
- Digitale cameras
- DVD Players/ Recorders
- Ebay
- Fitness/Sport
- Gaming Consoles
- Gereedschappen
- Goudzoekers
- HDTV / Plasma TVs
- Horloges
- Huishoudelijke artikelen
- iPod/Mp3 spelers
- Kantoor artikelen
- Kleding
- Muziek instrumenten
- Radiografische Hobby's
- Schoenen
- Speelgoed
- Spy shops
- Tijdschriften
- Tassen
- Web-Hosting
- Zwaar Materiaal
- Adverteren met
- Latenhalen!

Voorwaarden

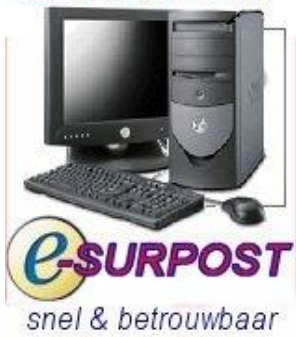
LEVERINGSVOORWAARDEN EN TIJD:

Latenhalen.com hierna te noemen LHC is slechts uw tussenpersoon om uw goederen te bestellen en ook voor u te laten halen als klant uit het Buitenland. De opgegeven levertijd voor uw bestelde produkten is 1-2 weken. Wij zijn niet verantwoordelijk voor te late leveringen, als het gaat om:

- Buitenlandse Leverancier heeft het product niet meer in voorraad en moet geback ordered worden.
- Bij vertraging van de verscheper indien het vliegtuig/of de boot defect is geraakt.
- Als u buiten onze website om informatie haalt en aan ons doorspeelt door o.a. een order zelf te plaatsen, kunnen wij u niets garanderen dat het van een betrouwbare bron afkomstig is-ook als men verkeerde onderdelen en of goederen voor u zou opsturen en of van slechte kwaliteit zijn, via LHC kunnen wij geen verantwoordelijkheid daarvan op ons nemen door u te vergoeden/compenseren voor vertraging en of verlies van inkomsten van uzelf en of uw bedrijf.
- Zodra uw goederen zijn binnengekomen, wordt u telefonisch of via email op de hoogte gesteld, u dient dan binnen 3 werkdagen uw goederen te komen ophalen en alle evt nog verschuldigde saldo terstond af te rekenen -indien uw goederen niet binnen 30 dagen zijn opgehaald is LHC gerechtigd - deze goederen via interne veiling en of interne verkoop te verkopen voor het uitstaande saldo die u ons nog schuldig bent of voor minder waarbij alle evt verliezen die daaruit voortvloeien, door te weinig opbrengst -alsnog op u verhaalt kunnen worden.
- Eenmaal geplaatste orders waarbij u alles of gedeeltelijk hebt betaald, kan niet meer geannuleerd worden en kunt u ook niet vragen om teruggave van uw aanbetaling of volledige betaling, u zal gewoon uw bestelling moeten komen afhalen zodra het binnen is gekomen.
- Indien u vrijblijvend een eenmaal gekochte en betaalde artikel(len) niet meer zou willen hebben, kunnen wij voor uw eigen risico wel proberen middels consignatie/verkoop het artikel voor u wederom lokaal te verkopen in onze winkel, met inhouding van 10% van de netto opbrengst.
- Wij accepteren geen retour of reclame van niet meer functionerende en of beschadigde goederen die aan u in goede orde zijn afgegeven, alle evt claims en of garantie is dan afkomstig van de buitenlandse leverancier waar wij voor u als tussenpersoon hebben gefungeerd, m.a.w. u bent zelf financieel verantwoordelijk voor de porto en of verzendkosten tussen Paramaribo en Buitenland vice versa.

- *Surpost*

**online shoppen
zonder creditcard**



De SURPOST E-commerce consumer service biedt u de mogelijkheid om gebruik te maken van alle voordelen van E-commerce zonder in het bezit te zijn van een creditcard.

SURPOST heeft voor haar service speciale E-commerce computers met betrouwbare verbindingen en een professioneel E-commerce team voor u klaar dat u assisteert bij uw zoektocht.

SURPOST zorgt dat uw product zo snel als mogelijk aan uw deur wordt afgeleverd.

Appendix C 6: Concurrentieanalyse ParaPak-dienst

- *Surpost i.s.m. TNT Express:* www.surpost.sr / www.tnt.com

Surpost is een voormalig Surinaams staatsbedrijf en bestaat ruim 175 jaar. Het bedrijf is opgericht om een stabiele postdienst in Suriname te handhaven, zodat ondanks een negatieve marktwerking er altijd een postdienst zou bestaan. Tegenwoordig is Surpost een private instelling, maar probeert wel een publieke functie te vervullen door het algemeen belang van een goed functionerende landelijke postdienst te behartigen. In de appendix staan de diensten van Surpost uitgewerkt.

TNT Express is de samenwerkingspartner in Nederland van Surpost. In de bijlage staan de levertijden en prijzen voor het versturen van een pakketje vanuit Nederland naar Suriname. TNT Express geeft aan dat de levertijd van Nederland naar Suriname met het vliegtuig 5-8 dagen is en met de boot om en na bij de 10 weken. Uit ervaringen van meerdere mensen blijkt dat deze tijd vaak rond de twee weken en meer ligt, volgens sommige klanten van Laparkan wel 3 maanden.

Voordelen die TNT heeft is dat zij een grote naamsbekendheid hebben opgebouwd in Nederland en Suriname. TNT-Post is dé postservice in Nederland en de opvolger van het staatsbedrijf PTT met betrekking tot het postgedeelte. Alle postkantoren in Nederland werken samen met TNT. TNT-post is zichtbaar in heel Nederland met busjes, brievenbussen op bijna elke hoek van de straat en de postbodes die dagelijks de post rondbrengen in duidelijke oranje TNT-kleding. Van TNT kan men postzegels kopen bij diverse supermarkketens en postkantoren, pakketten en brieven versturen binnen en buiten Nederland.

Sterke punten:

- ü Naamsbekendheid. Surpost en TNT zijn allebei bekende bedrijven en bestaat al jaren (TNT is het voormalige PTT), hierdoor zullen mensen waarschijnlijk makkelijk een pakketje sturen met surpost of TNT.
- ü Monopoliepositie. TNT-Post heeft in Nederland een monopoliepositie als het gaat om het versturen van post en het afgeven van postzegels.
- ü Breed assortiment van zowel Surpost als TNT. Door het brede assortiment van Surpost en de noodzakelijke producten die TNT aanbiedt. Als deze diensten goed bevallen zullen klanten er wellicht voor kiezen om ook via Surpost een pakketje te sturen
- ü Eenvoudigheid. Klanten hoeven in Nederland a
- ü Bereikbaarheid van TNT. Klanten kunnen naar het postkantoor in hun buurt. In Nederland zijn zo'n 600 postkantoren op koopavonden tot 20.00u 's avonds geopend. TNT-Post (dus TNT voor de verkoop van postzegels). Klanten kunnen er ook voor kiezen om via Parcy hun pakketje bij huis of op het werk op te laten halen als ze geen tijd hebben om het pakketje naar het postkantoor op te brengen.
- ü Bereikbaarheid van Surpost. Surpost heeft in Suriname tien redelijk grote kantoren, zowel in Paramaribo als de overige districten.
- ü Online track & tracesysteem. Klanten kunnen volgen waar hun pakketje is.
- ü Gratis registratie bij TNT Express.

- ü Grote klantenkring. Aan de drukte op het kantoor Land van Dijk van Surpost valt af te leiden dat Surpost een groot aantal klanten heeft.
- ü Ze bieden online shoppen in Nederland.

Zwakke punten:

- ✗ Lange levertijden. Hoewel Surpost een levertijd van 5-8 dagen aangeeft, blijkt uit persoonlijke ervaring en uit gesprekken met collega's dat veel klanten van Surpost erg ontevreden zijn over de pakketten en ebusinessdienst van surpost. Het duurt erg lang voordat een pakketje overkomt. Soms zelfs wel 3 maanden. Een pakketje dat met Laparkan gestuurd wordt komt gemiddeld binnen 3-4 dagen.
- ✗ Prijs. Het versturen van een pakketje met Surpost en TNT is erg prijzig. Voor 0-2 kg betaalt een klant ruim 27 euro en voor een pakketje van 2-4 kg bijna 40 euro. Laparkan kan lagere prijzen bieden doordat zij via de PMB pakketjes in één zak versturen, dit is goedkoper.
- ✗ Wachtijd kantoor Surpost. Bij het kantoor van Surpost bij Land van Dijk moeten klanten die hun pakketje komen afleveren eerst redelijk lang in de rij staan om hun bon af te leveren en het paspoort te laten checken. Dit gaat allemaal handmatig waardoor het erg lang duurt. Vervolgens wordt het pakketje opengemaakt door een aanwezige douane.
- ✗ Onaantrekkelijk kantoor Surpost. Van de buitenkant heeft het kantoor één groot herkwark. Aan de binnenkant is het een kil kantoor met een grauwe uitstraling.
- ✗ Openingstijden kantoor Surpost. Het afhalen en posten van het pakket kan alleen 's ochtends door de week (van 07.30-13.00u).

Voor zover bekend is het online shoppen in Nederland nog geen succes, vanwege de hoge kosten en de lange levertijden.

- Surinam Airways: www.slm.nl

SLM (tevens toeleverancier van Laparkan Suriname NV) verscheept gevaarlijke producten, levende dieren, producten die gekoeld en vers moeten blijven, algemene vracht, zware vracht. SLM is onlangs begonnen met een pakkettendienst en zij maken daar veel reclame voor. In november 2008 bood SLM haar vrachtverkeer aan tegen "dump"prijzen en waarschijnlijk zullen de prijzen na deze maand hoger zijn. SLM zal een erg lastige "klui" worden voor Laparkan's Pakkettendienst.

De prijzen in november voor de PMB waren als volgt:

- naar Nederland: maximaal 15 kg voor een bedrag van 8.50 srd per kg
- naar Miami: maximaal 15 kg voor een bedrag van 7.45 srd per kg

Voor online shoppen moet de levering plaats laten vinden via de 'cargo handling agent' in het land van aankoop. Aankopen dienen via creditcard betaald te worden. Bestemmingen van SLM zijn: Miami, Carabien, Belem, de Nederlandse Antillen en Nederland. Zie de appendix voor het routeschema van SLM.

Sterke punten:

- ü Onafhankelijkheid. Ze hebben hun eigen faciliteiten en zijn in dat opzicht dus onafhankelijk van distributeurs.
- ü Prijs. Ze bieden een iets lager tarief dan de concurrentie, namelijk 8,5 SRD voor export

naar Nederland.

- ü Promotie. Ze maken veel reclame en ze hebben een budget om reclame te maken.
- ü Naamsbekendheid. Het merk SLM is reeds bekend vanwege haar passagiersvluchten. SLM is overal in Suriname zichtbaar: op borden van kantoren, op de luchthavens, op de vliegtuigen. Ook werken ze veel aan promotie. De pakketdienst wordt gepromote in de krant, op de radio en op televisie.

Zwakke punten:

- ✖ onbekend

- *Baankshipping i.s.m. Basnoe Pakkettendienst, Cavalier etc.*

Ze werken als agenten voor KLM en SLM. Basnoe is een reisbureau voor passagiersvluchten naar Suriname, Nederlandse Antillen, etc en is gevestigd in Amsterdam. Naast het boeken van passagiersvluchten is Basnoe een agent voor pakketdienst.

Sterke punten:

- ü Prijs: 4 euro per kg
- ü Baank Shipping heeft veel verschillende agenten in Nederland
- ü Baank Shipping heeft een eigen loods, een eigen douane en voldoende parkeerruimte

Zwakke punten:

- ✖ De afhandeling bij Baank Shipping in Suriname is erg traag, waardoor klanten lang op hun pakket moeten wachten als het in Suriname is aangekomen.
- ✖ Negatieve reclame op internet. Via google [baankshipping suriname & pakketten] komt men terecht op een artikel over een ontevreden klant.
- ✖ Bereikbaarheid. Als je Baank Shipping per telefoon belt zijn ze zelden telefonisch bereikbaar.

- Global Expedition i.s.m. verschillende agenten in Nederland

NV Global Expedition: Lucht- en zeetransport. Solide verpakkingen in elk gewenst formaat, één telefoontje voor alle informatie, een eigen opslagplaats (zowel in Suriname als in Nederland), eigen, betrouwbare bewaking in Suriname, informatie over alle douaneformaliteiten, vriesfaciliteiten voor o.a. podosiri.

Agent in Nederland is Jos Steeman ('packers, movers, shippers and aircargo') en is gespecialiseerd in internationale verhuizingen. Het bedrijf is gespecialiseerd in het verhuizen naar verre landen. Ze zijn onder meer actief in Suriname en Nederland. Eén van zijn core competenties die hij noemt is de lage prijs.

Sterke punten:

- ü Jos Steeman staat bovenaan bij de zoekmachine op google bij het intypen: [pakket versturen & suriname & Nederland].
- ü Ze hebben meerdere agenten in Nederland.

Zwakke punten:

- ✗ De afhandeling in Nederland van Global Expedition schijnt traag te verlopen, waardoor klanten in Nederland een aantal dagen moeten wachten ze hun pakket in Nederland kunnen ophalen.
- ✗ Global is over genomen door Jos Steeman. Jos Steeman heeft zich failliet laten verklaren en heeft een slecht imago als het gaat om drugsmokkel.

- *Central Freight Services (CFS) i.s.m. An Steeman*

CFS verzorgt zeevracht van en naar Suriname en diensten met betrekking tot luchtvracht en complete verhuizingen van en naar Suriname, het Caribische gebied en de rest van de wereld. Ook voor afhandeling van import van goederen van buiten de EU in het algemeen en de complete douane inklaring van lucht- en zeevracht zendingen en eventuele verdere transport binnen de EU in het bijzonder. <http://www.cfs.sr/>

Sterke punten:

- ü Lage kosten. De kosten voor het transporteren van Suriname naar Nederland met CFS zijn € 2,5 per kg. Omgerekend naar de huidige wisselkoers is dit ca. zo'n 9 SRD per kg. Hiermee zijn zij dus heel iets goedkoper dan alle concurrenten. Ook zijn de afhandelingskosten in Nederland lager dan die van de concurrent. Tot 5 kg zijn de afhandelingskosten € 10.
- ü Locatie. CFS heeft een groteloods en drie douaneambtenaren, waardoor klanten snel geholpen worden. Ook hebben ze meerdere locaties in Nederland waar mensen vanuit Nederland hun pakket kunnen aanleveren.
- ü Parkeerruimte. Voor klanten van CFS is er veel parkeerruimte, waardoor het bedrijf goed bereikbaar is.
- ü Snelheid. Ze hebben meerdere vluchten per week. Binnen twee of drie dagen nadat het pakket in Suriname is aangekomen kan de klant het pakket komen ophalen.
- ü Promotie. Veel promotie op met name hindoestaanse zenders en sponsoring van nieuws enzovoorts.
- ü Transparantie. Als je in de hal komt van CFS waar de klanten hun pakketjes kunnen halen en brengen dan zijn de volgende zaken overzichtelijk weer gegeven op posters:
 - Openingstijden en luchtpostsluiting
 - Wat de klant bij de hand moet houden en wat hij/zij moet invullen op de formulieren
 - Welke dozen mensen kunnen kopen en wat deze dozen kosten, afhankelijk van de omvang.

Zwakke punten:

- ✗ Het aantal agenten in Nederland. Niet overal in Nederland gevestigd, alleen in de grote steden waar de Surinamers gevestigd zijn, zoals in Den Haag, Amsterdam, Utrecht en Rotterdam.
- *Surinam Service Line* (<http://surinamserviceline.com/>) Rozenhoutstraat 5 (zijstr calcuttastraat) – bel voor tarieven: 00597- 404351

Deze pakkettendienst bestaat sinds het begin van de jaren '90 en is klein begonnen, maar heeft inmiddels vier filialen in Nederland en één in Suriname.

Sterke punten:

- ü Bereikbaarheid. Surinam Service Line heeft vier locaties in het westen van Nederland, zoals in Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht en Paramaribo. Ieder filiaal heeft een eigen ophaaldienst en loods. De agenten in Nederland zijn 6 dagen per week geopend en goed bereikbaar. In Suriname levert SSL aan huis.
- ü Surinam Service Line verstuurt allerlei goederen naar Suriname en de Nederlandse Antillen, zoals: verhuisboedel, pakketten, vervoersmiddelen, machines, containers en handelszendingen.
- ü Import en export. Surinam Service Line biedt zowel de mogelijkheid om goederen vanuit Nederland te versturen naar Suriname en de Nederlandse Antillen, maar ook om goederen naar Nederland te vervoeren. (zie appendix)
- ü Slogan: Sinds 1993 uw betrouwbare pakkettservice
- ü Personeel.

Zwakke punten:

- ✗ Er vertrekt slechts één schip per twee weken.
- ✗ Er is slechts één luchtdienst vanuit Suriname per week.

Appendix C7: Promotiemateriaal Concurrentie ParaPak

- *Surpost*

Surpost levert de volgende Parcels & Freight diensten:

- Ø Pakketverzendingen, waaronder: geschenkpakketten, internationale verhuizingen, handelszendingen, motorvoertuigen en zeevrachtpakketten.
- Ø Verpakkingsmateriaal voor klanten.

Naast Parcels & Freight lever Surpost tevens retailediensten:

- Ø De SURPOST Ecommerce service biedt klanten de mogelijkheid om gebruik te maken van de voordelen van ecommerce zonder in bezit te zijn van een creditcard. Hierbij vindt het kopen en verkopen van diensten, goederen of informatie plaats via een computer-netwerk inclusief het internet. De eindgebruiker profiteert van de grote automatisering omdat:
 - Er letterlijk tientallen duizenden winkels en miljoenen goederen online beschikbaar zijn en dus de consument zeer veel keus heeft.
 - Al deze winkels en hun producten 24 uur per dag 365 dagen in het jaar available zijn... dus meer availability.
 - Product informatie en reviews zeer makkelijk te vinden zijn op het internet.
 - Door de enorme concurrentie de prijzen vaak veel lager zijn dan in "physical stores" (de conventionele winkels).
- Ø Door-2-door verzendingen
- Ø Surpostkantoren en surpostagenten
- Ø ICT center. In deze ruimte hebben klanten toegang tot internet, toegang tot data (data-entry) en er is een printservice. Ook worden er computertrainingen georganiseerd.

Surpost levert de volgende financiële diensten: aan- en verkoop en ruil van vreemde valuta, pinnen (met nederlandse bank/pin passen), Western Union money transfers, nationale en internationale Faxservice en de verkoop opwaardeerkaarten.

Surpost heeft een aantal nieuwe diensten: Koeriersdienst, Mailroomservice, Guyana Product

Direct Mail



Flyer Pakketpost uit Paramaribo van Surpost:

Pakketpost uit Paramaribo

Een luchtvracht pakket versturen naar de vijf grote steden in Nederland via Surpost?

Vanaf nu kunt u naast Tracpack Parcy kiezen voor Pakketpost uit Paramaribo (PUP)

Voordelen:

- Pakket binnen 24 uur na aankomst in NL beschikbaar bij afhaalagenten
- Telefonische kennisgeving van het pakket
- Afhandelingskosten per pakket in Nederland Euro 15,- ongeacht het gewicht
- Deze afhandelingskosten mogen ook in Suriname betaald worden.

Actie tarief
SRD 10,- p/kg

Opgelast:
Pakkettoezendingen
vrijdag en zaterdag
van 07:00 tot 17:00 uur

Surpost
TRUCKS AND FREIGHT
VRACHT

Voor meer informatie:
Klantenservice: 071 401 320 tot 21:45
Surpost steeds sneller en beter!

Afhaalagenten PUP in Nederland

Den Haag	Amsterdam
Remco Travel De Trompsstraat 60 2525 BE, Den Haag Ma-Vr: 09.30u - 17.30u Za: 09.30u - 17.30u Tel: 071-3896547	Oost en Noord Pakketdienst VIX Te Oosterparkstraat 148 1028 HH Amsterdam Ma-Vr: 10.00u - 18.00u Za: 10.00u - 17.00u Tel: 020-4834407
Almere	West en Centrum
R&B Pakketdiensten Korndijkstraat 90 1302 CA Almere Ma en Di: 09.30u - 17.00u Wo: 14.00u - 17.00u Do en Vr: 09.30u - 17.00u Za: 10.00u - 17.00u Tel: 031-8246692	Kruisstraat 331 1028 SX Amsterdam Ma-Vr: 10.00u - 18.00u Tel: 020-4892078
Utrecht	Amsterdam Zuid-Oost
Blue Shipping De Molendijk 11 3522 GA Utrecht Ma: 16.00u - 17.00u Wo: 16.00u - 16.00u Za: 10.00u - 18.00u Tel: 031-2140293	Overlief 1087 (Gronoveld) 1047 TW Amsterdam ZO Ma-Vr: 09.00u - 18.00u Tel: 020-4803396
Rotterdam	Rotterdam Zuid-Oost
Pakketdienst Middeland 20a Middelandsstraat 20a 3021 LB Rotterdam Ma-Vr: 10.00u - 18.00u Za: 10.00u - 17.00u Tel: 010-2261816	Roelofs Sijpehoop Ronde Eendracht 100 1113 AP Amsterdam Ma: 10.00u - 18.00u Tel: 020-4807728

Tekst: Een luchtvracht pakket versturen naar de vijf grote steden in Nederland via Surpost?

Vanaf nu kunt u naast Tracpack Parcy kiezen voor Pakketpost uit Paramaribo (PUP)

Voordelen:

- Pakket binnen 24 uur na aankomst in NL beschikbaar bij afhaalagenten
- Telefonische kennisgeving van het pakket
- Afhandelingskosten per pakket in Nederland Euro 15,- ongeacht het gewicht
- Deze afhandelingskosten mogen ook in Suriname betaald worden.

Actietarief: SRD 10 p/kg

‘Surpost steeds sneller en beter!’

Afhaalagenten PUP in Nederland : Den Haag, Almere, Utrecht, Rotterdam en Amsterdam (diverse locaties)

- Promotiemateriaal TNT

Over IPP – Rest of the World

Over IPP - Rest of World

Hoe werkt het?

Wat

Snel en betrouwbaar

Met Internationaal Pakket Plus (Buiten EU) verzendt u snel en betrouwbaar al uw pakketten naar bestemmingen buiten de EU. Internationaal Pakket Plus bereikt alle adressen waar ook ter wereld.

Extra zekerheid

Internationaal Pakket Plus geeft u bovendien extra zekerheid:

- U ontvangt een verzendbewijs bij afgifte van het pakket;
- De geadresseerde tekent voor ontvangst van de zending;
- Twee afleverpogingen als de ontvanger niet aanwezig is;
- Indien gewenst komt uw zending retour wanneer het pakket onbezorgbaar blijkt;
- Uw zending is verzekerd tot een bedrag van € 146,-.

Overkomstduur

De overkomstduur van een zending is afhankelijk van het land van bestemming en of u kiest voor Priority of Economy. Voor een aantal veel voorkomende bestemmingen vindt u hieronder een indicatie van de overkomstduur (in werkdagen) van Priority-zendingen. Een pakket versturen als Economy is mogelijk naar slechts 22 bestemmingen. Houd bovendien rekening met een overkomstduur van 10 weken of meer.

Australië	6-8
Brazilië	6-9
Canada	5-6
Hongkong	5-7
Israël, Japan, Singapore	4-5
Suriname	5-8
Verenigde Staten	4-6
Zuid-Afrika	8-10

Hoe werkt het (vervolg promotiemateriaal TNT)?

Over IPP - Rest of World

Hoe werkt het?

Wat zijn de kosten?

Adresseren en frankeren

Het verzenden van een Internationaal Pakket Plus is eenvoudig. U gaat met uw pakket naar het Postkantoor of TNT Post Servicepunt. Daar wordt u een 'doordruk' formulier (3 vellen) overhandigd dat u moet invullen, het verzenddocument P2320. Hierop vult u de gevraagde gegevens in, zoals naam en adres van de persoon naar wie u het pakket stuurt. Het eerste vel houdt u zelf als verzendbewijs; de twee resterende vellen worden door de balie medewerker op het pakket geplakt.

Aanleveren

U kunt uw Internationale Pakket eenvoudig versturen via een TNT Post Servicepunt of het Postkantoor. U mag voor het verzenden uw eigen verpakking gebruiken, maar kunt op het Postkantoor ook een speciale verzendoos kopen voor extra bescherming tijdens het transport. Klik hier voor een **TNT Post vestiging** bij u in de buurt.

Maten en gewichten

- Maximumgewicht: 20 kg
- Maximale lengte: 150 cm;
- Lengte + grootste omtrek (niet gemeten in de richting van de lengte) maximaal: 300 cm.

Wat zijn de kosten?

Over IPP - Rest of World

Hoe werkt het?

Wat zijn de kosten?

	Zone 4 Priority	Zone 5 Priority	Zone 5 Economy
0-2 kg	€ 17,95	€ 22,95	€ 18,45
2-5 kg	€ 23,75	€ 32,45	€ 24,45
5-10 kg	€ 29,75	€ 54,45	€ 36,95
10-20kg	€ 39,25	€ 99,95	€ 54,95
Retourservice	€ 17,50	€ 37,50	n.v.t.
Uitklaringsservice	€ 5,00	€ 5,00	n.v.t.



Tariefzones

Zone 4 (Priority)	Albanië, Andorra, Bosnië-Herzegovina, Canarische Eilanden, Cyprus, Faerøer Eilanden, Gibraltar, Griekenland, Groenland, Usland, Kanaaleilanden, Kroatië, Liechtenstein, Macedonië, Malta, Moldavië, Montenegro, Noorwegen, Oekraïne, San Marino, Servië, Turkije, Vaticaanstad, Wit-Rusland, Zwitserland
Zone 5 (Priority)	Alle overige landen.
Zone 5 (Economy)	Economy service is mogelijk naar een beperkt aantal bestemmingen. (zie productkaart Internationaal Pakket Plus)

 Productkaart Internationaal Pakket Plus (951,8 KB)

Tarieven TNT pakketten versturen binnen Nederland



post

CONSUMENTEN

ZAKELIJK

Brieven en Kaarten | Pakketten |

Consumenten < Pakketten < Pakket sturen

Tarieven Pakketten binnen Nederland

Wat kost het?

Tarievenwijzer

Brievenbuspost binnenland 

Tarieven per 1 januari 2008

Soort pakket	Gewicht	Excl. BTW	Incl. BTW
<i>Basis</i>	0 - 10 kg	€ 6,20 (AVP-vrij)	
<i>Zeker</i>	0 - 10 kg	€ 6,89	€ 7,95
	10 - 30 kg	€ 10,25	€ 11,95
<i>Rembours</i>	0 - 10 kg	€ 12,89	€ 13,95
	10 - 30 kg	€ 16,25	€ 17,95
<i>Ongefrankeerd</i>	0 - 10 kg	€ 11,77	€ 14,-
	10 - 30 kg	€ 15,13	€ 18,-
<i>Parcy (thuis afgehaald)</i>	0-10 kg	€ 7,52	€ 8,95
	10-30 kg	€ 10,88	€ 12,95

- Promotiemateriaal Central freight services

Promotielogo Central Freight Services



“Central Freight Services Suriname (CFS) is de naam van een trendsettende onderneming die bekend staat als een jonge dynamische organisatie die gespecialiseerd is in : Luchtvrachtvervoer, zeevrachtvervoer en vervoer over de weg. Thans zijn onze partners voornamelijk gevestigd in Nederland, de USA en Brazilië, echter ligt het in de bedoeling ook in andere delen van de wereld onze diensten aan te bieden.

Ons bedrijf heeft een snelle, maar stabiele groei doorgemaakt, hetgeen te danken is aan: onze marktgerichte strategieën, Vakmanschap, een management stijl die “team efforts” propageert en onze gemotiveerde personeelsleden die goed opgeleid zijn en de klandizie op haar wenken bedient.

Wij hebben ons tot doel gesteld, de consument diensten aan te bieden die precies aansluiten op hun behoeften en geleverd worden in een veilige en milieu vriendelijke omgeving. Ons modern bedrijfspand inclusief “custom warehouse” buiten het havencomplex en vernieuwd wagenpark vervullen hierbij een essentiële rol.”

Diensten van CFS:

*** pakkettenvervoer van, naar en via onze partners.**

- *per luchtvracht* : Hier gaat het voornamelijk om geschenk pakketten en /of spoedzendingen betreffende medicamenten en onderdelen voor bedrijfsmachines etc.
- *per zeevracht*: hier betreft het “Less Container Loads” in de ruimste zin des woords

*** Verhuizingen van, naar en via onze partners**

- *Internationaal*: Ambassades en andere locale en internationale organisaties zijn dankbare consumenten van deze, door

ons aangeboden dienst.

- *Lokaal* : Wij verzorgen gaarne uw prive of bedrijfsverhuizing door geheel Suriname.

* **Bussiness Cargo van, naar en via onze partners**

Voor zowel handels als voor industriële ondernemingen biedt deze dienst de mogelijkheid om snel over hun handelswaar, respectievelijk grondstof en hulpmiddelen te beschikken en eventueel deze zaken ook te verzenden, ook de exporteurs komen dus bij ons aan hun trekken

* **Optreden als agent voor een buitenlandse rederij**

Hierbij wordt de mogelijkheid geschapen voor een internationale rederij om hier in onze haven te kunnen aanmeren, te lossen, te laden en indien nodig verzorgen wij ook de afhandeling van de cargo.

* **Custom clearance**

Het in- en uitklaren van uw vracht wordt door onze specialisten op vakkundige wijze afgehandeld. Met deze dienst besparen wij u een heleboel geloop en papierwerk

* **Trucking**

Met ons modern wagenpark geven wij de garantie, dat uw lading met alle zorg en veiligheid naar plaats van bestemming wordt vervoerd en vakkundig wordt gelost.

* **Project assistentie**

Ons vakkundig personeel en management die ruim 20 jaar zitten in de scheepvaart “business” kunnen u ruimschoots adviseren omtrent verschillende facetten van de Surinaamse scheepvaart.

- *Promotiemateriaal Surinam Service Line*

LUCHTVRACHT

Elke woensdag voor 15.00 uur - vrijdag na 11.00 uur ophalen in Suriname

Elke zaterdag voor 15.00 uur - maandag na 11.00 uur ophalen in Suriname

LUCHTVRACHT vanuit suriname

Voor donderdag 11.00 uur afleveren aan de Rozenhoutstraat 5 (zijstr Calcuttastraat).

zaterdag na 15.00 uur ophalen in Nederland op één van onze filialen.

Bij afhandeling van Luchtpost uit Suriname, gelieve met het volgende rekening te houden.

* Geldige legimitatie mee te nemen

* Persoonlijk ophalen

* Binnen 7 dagen ophalen

* Na 30 dagen worden de pakketten vernietigd

- Basnoe Pakkettendienst (www.basnoe.com) / agent van SLM.

Pakketten Diensten

Voor afwijkende verpakkingen geldt een liter prijs vanaf € 0,25

Zeevracht naar Suriname	Zeevracht naar Aruba/Curaçao/Maarten
160 liter per volle doos € 30,00	160 liter per volle doos € 57,00
120 liter per volle doos € 25,00	120 liter per volle doos € 45,00
80 liter per volle doos € 16,00	80 liter per volle doos € 30,00
60 liter per volle doos € 12,00	60 liter per volle doos € 22,00
26 liter per volle doos € 10,00	26 liter per volle doos € 15,00

Luchtvracht naar Suriname	Lege dozen:
Suriname per kg € 4,00	160 liter lege doos € 4,00
Curaçao per kg € 6,55	120 liter lege doos € 3,50
Aruba per kg € 6,55	80 liter lege doos € 2,50
	60 liter lege doos € 2,00

Afhandelaars:	Afhandelaars:
Baank Shipping	Swissport Aerocargo Curaçao
Fransstraat 1	Tel.: 599 9 868 2244
Loods 6 Nieuwe Haven te Paramaribo	Swissport Aerocargo Aruba
Tel.: 597 404240	Tel.: 297 5 822 470

Post Sluitingen

Postsluiting **zeevracht** iedere Maandag om 12.00

Postsluiting **luchtvracht** iedere Woensdag & Zaterdag om 12.00

- Cambridge international transport N.V. i.s.m. agenten in heel Nederland

GESCHIEDENIS - ALGEMENE INFORMATIE ✨

Verhuizing - Verscheping - Opslag - Reisbureau - Inklaring

INTERNATIONALE VERHUIZINGEN

Speciaal opgeleide verhuismedewerkers zorgen voor het verpakken van al uw verhuisboedel naar vigerende Europese verhuisstandaarden. Hierbij wordt A - kwaliteit pakmateriaal gebruikt. De associatie met internationale netwerken van verhuisbedrijven stelt ons in staat verhuizingen naar alle werelddelen te verzorgen. Niet alleen ambassades en multinationals zijn bij ons terecht, maar ook u. De prijs zou uiteindelijk toch kunnen meevallen...

VERHUIZINGEN BINNEN SURINAME

Hebt u voor een nieuwe omgeving gekozen? Maak dan contact met ons. Onze volledig verzorgde verhuizingen tussen Paramaribo en alle districten hebben menig klant reeds verrast. Uw verhuisboedel zit niet alleen veilig in ons volledig gesloten verhuishagens, maar u krijgt desgewenst ook dozen en ander pak materiaal ter beschikking.

FREIGHT FORWARDERS

Het verzenden van vracht naar alle delen van de wereld kan bij ons. Behalve transport over land, bieden wij zee - en luchtvracht verschepingen voor handelsgoederen, speciale geschenkzendingen, kostbare goederen etc. Onze ervaring in behandeling van kunstwerken heeft ertoe geleid dat wij reeds meerdere internationale kunsttentoonstellingen hebben mogen vervoeren naar en van o.a Nederland en de U.S.A. Maar ook de verschepingen van ongewoon grote en zware lading z.a complete elektriciteitscentrales werd met succes aan ons toevertrouwd.

OPSLAG

Opslagruimte verschaffen wij in en buiten onze twee volledig beveiligde en verlichte opslagloodsen. U kiest zelf voor

opslag in stalen containers, houten kisten, open in de loods, op ons terrein etc. Ook indien u die korte of langere tijd uitlandig/ uitstедig bent, kunnen uw auto, machines, huisraad e.d bij ons veilig en betaalbaar staan.

INKLARING

Het ligt geheel aan u, als u betrouwbare inklaarders in de hand wil nemen voor de inklaring van al uw goederen die op de haven liggen. Onze inklaarders nemen zoveel als mogelijk al uw zorgen bij de inklaring over, en verzorgen desgewenst zowel de douanedocumentatie als de aflevering bij u aan huis.

REISBUREAU

Wij regelen niet alleen het transport van goederen, maar ook van personen. Dat zult u al gauw merken als u ons reisbureau binnenstapt. Elke zaken-of vakantie reis naar welk werelddeel dan ook wordt bij ons deskundig voorbereid. Ook voor hotelreserveringen en alle relevante informatie m.b.t uw reis bent u bij ons terecht. Desgewenst worden uw reisdocumenten tot aan huis bezorgd.

Agentschappen in Nederland

Plaats	Naam	Adres	Telefoon
Alkmaar	Simpack Shipping	Madame Curie str. 2	072-5121204
Amsterdam	Simpack Shipping	Kollenbergweg 2b	020-4529021
Rotterdam	Simpack Shipping	Hoogstraat 67 a	010-2800793
Alkmaar	Roti Shop de Mare	Beneluxplein 7	072-5626149
Almere buiten	Afrikan boetiek	Siennastraat 3	036-5370763
Almere haven	E.S.E Mawie	Middenhof 274	036-5348864
Amsterdam	Firoza Bazar	Sperwerlaan 14 a	020-6329089
Amsterdam	Super Toko Reigersbos	Renswoude straat 50	020-4529440
Assen	Toko Soraya	Kerkstraat 2	0592-309500
Breda	Avtar Store	Haagdijk 164	076-5211289
Den Bosch	Sandeep Store	Vugterstraat 143	073-6124486
Den Haag	Radji Enterprises	De La Reyweg 493	070-3616477
Den Haag	New Venice Movers	Steynlaan 163	070-3926199
Den Helder	Dhr. R. Ramroep	Lekstraat 30	0223-621259
Deurne	Toko Vadjar	Molenstraat 28	0493-399182
Deventer	Dhr. Indomas	Flora 91	0570-655040
Deventer	Dhr./Mevr. Sloot	Nettelhorst 88	0570-670142
Eindhoven	Tropische Winkel Shahid	Heezerweg 118	040-2124129
Enschede	Tropische Center Zafar	Oostveenweg 65-67	053-4332780
Groningen	Bobby Hairfashion	Korreweg 20	050-5735428
Groningen	Toko Melatti	Gedempte Zuiderdiep 126	050-3129886
Heerenveen	Toko Sharma	Kerkstraat 10	0513-627546
Hoofddorp	Colour Cosmetics	Concourslaan 47 a	023-5654841
Hoorn	Dhr. R Rampersad	Melkweg 36	0229-216370
Koog a / d Zaan	Dhr. Tan	Spoorland 48	075-6159209
Leiden	Indian & Tropical	Lammermarkt 212	071-5149611
Lelystad	Tropi Fresh	Rode Klif 213	0320-231361
Middelburg	Mijera Tropische Winkel	ST.Janstraat 24	0118-640602
Nijmegen	Nw. India	Willemsweg 86	024-3557872

Nijmegen	Toko Rinus	Steenbokstraat 18	024-3556863
Purmerend	Tropische Winkel Aarti	Achterdijk 42	0299-473015
Terneuzen	Warung Carry	Schoollaan 5	0115-697079
Tilburg	Avtar Store	Korveldwarsstraat 2	013-5363442
Utrecht	Kapsalon Prodokaka	Amsterdamsestraat 98	030-2364740
Utrecht	Rama Assurantie & Travel	Marnixlaan 228	030-2431718
Venlo	Rasta Shop Nrd.	Buitensingel 5	077-3515777
Zaandam	Dhr. R. Thani	Hof van Blois 19	075-6355728
Zwolle	Amir Toko Hola		038-4550737
AGENTSCHAPPEN IN SURINAME			
Suriname - Paramaribo			
Cambridge International		Latourweg 52-54	487186
Suriname - Nickerie			
Winkel Elias		Gouverneurstraat 91	0210-420

- Simpack

Bedrijfsprofiel

Simpack B.V. is opgericht door Sandra Steeman, na jarenlange ervaring in het bedrijf van haar vader Jos Steeman. Simpack kan wereldwijd uw vrachtverkeer uit handen nemen, dankzij het netwerk van zorgvuldig geselecteerde agentschappen dat wij hebben opgebouwd.

Met de steun van vader is Simpack uitgegroeid tot een bedrijf dat vooral is gespecialiseerd in verhuizingen naar het Caribisch Gebied en Zuid-Europa. De (re)migratie van Surinamers, Antillianen en Arubanen zorgt voor veel vrachtverkeer van en naar de Nederlandse Antillen. Ook de Nederlandse senioren die zich willen vestigen in Frankrijk en Spanje hebben behoefte aan internationale verhuisservice.

Sandra Steeman en onze andere medewerkers hebben niet alleen kwaliteit en service als goal, maar ook de kracht om creatief te verhuizen. Hierdoor denken wij mee met de klant, zoeken actief naar oplossingen en blijven wij binnen gestelde budgetten. Elke verhuizing is mogelijk! Door inventieve ideeën krijgen onze klanten de gewenste service, voor een prijs die binnen het budget valt.

Sandra Steeman en haar team wensen u veel succes met uw verhuizing!

Vragen en/of opmerkingen over de website kunt u sturen naar info@simpack.nl. Bijgewerkt op: 11.07.2005.

Shipping en aircargo

Shipping
Elke vrijdag in de even week hebben wij een afvaart naar Suriname. U kunt ons [bellen](#) voor de sluitingsdata bij u in de buurt.

Luchtvracht
Elke woensdag hebben wij luchtvracht per Surinam Airways naar Suriname. Simpack B.V. is een door de Koninklijke Marechaussee erkend luchtvrachtagent. U kunt ons [bellen](#) voor de sluitingsdata bij u in de buurt.

Afhaaldienst
Wij hebben een wekelijkse ophaaldienst door heel Nederland en België. Voor meer informatie kunt u ons bellen of het [aanmeldingsformulier](#) invullen.

Wij halen uw zending graag bij u op!

Appendix C8: Cijfers die klanten toekennen aan Laparkan's PMB-dienst

Snelheid, gemiddeld: 5, minimum 1, maximum 7.

cijfer 1 t/m 3: 19%

cijfer 4: 26%

cijfer 5 t/m 7: 55%

Betrouwbaarheid, gemiddeld: 6, minimum 2, maximum 7

Cijfer 2 t/m 3: 10%

Cijfer 4: 3%

Cijfer 5 t/m 7: 87%

Prijskwaliteit, gemiddeld 5, minimum: 1, maximum: 7

Cijfer 1 t/m 3: 29%

Cijfer 4: 10%

Cijfer 5 t/m 7: 61%

Service, gemiddeld: 6, minimum: 2, maximum: 7

Cijfer 2 t/m 3: 10%

Cijfer 4: 13%

Cijfer 5 t/m 7: 77%

Aantrekkelijkheid, gemiddeld: 5, minimum: 2, maximum: 7

Cijfer 2 t/m 3: 20%

Cijfer 4: 20%

Cijfer 5 t/m 7: 60%

Kleinschaligheid, gemiddeld: 6, minimum: 1, maximum: 7

Cijfer 1 t/m 3: 10%

Cijfer 4: 13%

Cijfer 5 t/m 7: 76%

Uit deze gegevens blijkt dat Laparkan het best scoort op het gebied van Betrouwbaarheid, Service en Kleinschaligheid. Laparkan scoort het minst goed op snelheid, alhoewel dit cijfer nog steeds voldoende is. Slechts 19% beoordeeld de snelheid 'onvoldoende' (dus een cijfer lager dan een 3).

Scores per construct

In de daaropvolgende vragensessie zijn de respondenten ondervraagd naar de waarden die zij toekennen aan een zevental constructen. De respondenten dienden aan te geven in hoeverre zij een waarde geheel onbelangrijk (1) of heel belangrijk (7) vonden. Uit de antwoorden en reacties van de respondenten is gebleken dat deze vragen slecht

geconstrueerd waren door de enquêteur, omdat de klanten de waarden vrijwel allemaal als bijna even belangrijk beoordeelden.

Snelheid, gemiddeld: 6, minimum 2, maximum: 7

Score 2 t/m 3: 7%

Score 4: 3%

Score 5 t/m 7: 90%

Betrouwbaarheid, gemiddeld: 7, minimum : 4, maximum : 7

Score 1 t/m 3: 0%

Score 4: 7%

Score 5 t/m 7: 93 %

Prijs-kwaliteit, gemiddeld : 6, minimum: 2, maximum: 7

Score 2 t/m 3: 13%

Score 4: 0%

Score 5 t/m 7: 87%

Behulpzaamheid, gemiddeld : 6, minimum : 3, maximum : 7

Score 3: 3%

Score 4: 7%

Score 5 t/m 7: 90%

Informatievoorziening, gemiddeld : 6, minimum : 2, maximum : 7

Score 1 t/m 3: 7%

Score 4: 3%

Score 5 t/m 7: 90%

Overzicht, gemiddeld : 6, minimum : 1, maximum : 7

Score 1 : 3%

Score 4: 7%

Score 5 t/m 7: 90%

Prijs belangrijker dan proces (1=oneens, 7= mee eens), gemiddeld: 4, minimum:1, maximum: 7

Modus: 4

Score 1t/m3: 29%

Score 4: 32%

Score 5t/m7 : 39%

Appendix C9: Uitwerking Positioneringsthema selecteren

Uitwerking van het kiezen van een positioneringsthema aan de hand van Day

Stap 1

Van de acht positioneringsthema's van Blankson & Kalafatis (2004) zijn er vijf getoetst in de enquête: 'reliability' (betrouwbaarheid), 'service' (behulpzaamheid en kleinschaligheid), 'value for money' (prijs-kwaliteitverhouding), 'attractiveness' (aantrekkelijkheid die het bedrijf uitstraalt), 'top of the range' (als het gaat om snelheid).

Stap 2:

- a) Er is onderzocht aan welke constructen de klanten de meeste waarde hechten.

Hieruit kwamen de volgende resultaten naar voren:

1. Betrouwbaarheid; 93% van de respondenten geeft aan dat men de betrouwbaarheid van de medewerkers erg belangrijk vindt, er is niemand die dit helemaal niet belangrijk vindt.
2. Snelheid; 90% van de respondenten geeft aan de snelheid belangrijk te vinden, 7% geeft dit niet zo belangrijk te vinden
3. Service; 90% vind behulpzaamheid belangrijk, slechts 3% vind dit niet zo belangrijk.
Daarbij hecht 90% van de respondenten waarde aan de informatievoorziening, 7% vind dit niet zo belangrijk.
Bovendien geeft 90% van de kanten aan dat zij het overzicht en de transparantie van het proces belangrijk te vinden, slechts 3% vindt dit helemaal niet belangrijk.
4. Prijs-kwaliteit; 87% van de respondenten geeft aan de prijs-kwaliteit belangrijk te vinden, 13% vindt de prijskwaliteit niet zo belangrijk.
5. Prijs; Slechts 39% van de respondenten geeft aan de prijs belangrijker te vinden dan het proces, 29% vindt dat de prijs niet belangrijker is dan het proces.

Zoals verwacht liggen de percentages van de scores erg dicht bij elkaar. Uit de enquête komt betrouwbaarheid er een klein beetje bovenuit met slechts 3% meer ten opzichte van snelheid, behulpzaamheid, informatievoorziening en overzicht. Uit de enquête blijkt wel dat bovenstaande waarden belangrijker zijn dan de prijs. Dit heeft waarschijnlijk twee oorzaken: (1) de huidige gemiddelde PMB-klant op dit moment valt onder de iets 'oudere' leeftijdsgroep van de bevolking, zij hebben vaak het geld al verdiend en zijn meer kritisch op hoe zij geholpen worden dan op de prijs van het product (2) De mensen die online aankopen doen voor eigen gebruik (97% van de respondenten) kopen vaak iets dat zij heel graag willen hebben, de prijs is dan minder belangrijker dan de ander genoemde waarden.

- b) Op basis van deze waarden is de uitvoerbaarheid per construct onderzocht. De uitvoerbaarheid wordt bepaald door te screenen of de positioneringconstructen aansluiten bij de perceptie die klanten van de onderneming hebben. In de enquête is daarom onderzocht in welke mate bepaalde waarden een belangrijke rol hebben gespeeld in de keuze voor Laparkan.

De volgende resultaten kwamen daaruit naar voren:

1. Betrouwbaarheid; 87% is positief over de betrouwbaarheid, 10% is negatief

2. Service; Uit de enquête blijkt dat de meeste respondenten vinden dat informatievoorziening en behulpzaamheid een erg belangrijke rol spelen in Laparkans PMB-service. De meeste respondenten waren erg positief over de service, waardoor dit een geloofwaardig positioneringsthema zou zijn.
3. Kleinschaligheid 77% heeft het idee dat Laparkan kleinschaliger is dan haar concurrentie, 10% is het hier niet mee eens
4. Prijskwaliteit; een goede prijs-kwaliteitverhouding sluit aan bij de beoordeling van de klanten, want 61% is positief over de prijs-kwaliteitverhouding, 29% is negatief
5. Aantrekkelijkheid; De PMB-service scoort volgens de respondenten van de enquête redelijk goed op het aspect van aantrekkelijkheid. Dit is wel een punt waar het bedrijf nog meer aan kan werken door de promoties aantrekkelijk te maken. Momenteel is 60% van de respondenten positief en 13% negatief over de aantrekkelijkheid.
6. Snelheid; 55% is positief over de snelheid van onze PMB-service, 19% is negatief

c) Vervolgens moet worden beslist welk thema superieur en uniek is ten opzichte van de concurrentie en moeilijk is om te evenaren.

1. Service

Uit de meso-omgevingsanalyse blijkt dat de concurrentie zich niet zo sterk profileert op het gebied van service. Service en klantvriendelijkheid is ook een aspect waar het bij veel Surinaamse bedrijven (met name overheidsinstellingen) aan ontbreekt.

2. Betrouwbaarheid

Dit is geen uniek positioneringsthema, maar het is wel een waarde die door klanten als erg belangrijk wordt beschouwd. Bovendien is het ook een kenmerk waar Laparkan goed op scoort. Helaas positioneren concurrenten zich ook als betrouwbaar. Betrouwbaarheid heeft echter veel dimensies. In de enquête is specifiek getoetst op de dimensie: 'ze maken waar wat ze zeggen en je kunt er op rekenen dat je vracht/ pakketje goed wordt afgeleverd'. De concurrenten positioneren zichzelf als betrouwbaar, maar geven niet aan op welke dimensie zij betrouwbaar zijn.

3. Kleinschaligheid

Er is tot nu toe geen online-shopping dienst of pakketdienst die zich positioneert als kleinschalig.

4. Aantrekkelijkheid

Aantrekkelijkheid is ook een punt wat bij de concurrentie ontbreekt.

5. Prijs-kwaliteitverhouding

Een goede prijskwaliteit-verhouding is voor de online shopping-branche een uniek positioneringsthema. Voor de ParaPak-service is de prijs-kwaliteitverhouding niet bepaald een uniek en relevant positioneringsthema. De ParaPak-dienst hanteert ongeveer dezelfde tarieven als haar concurrenten. Ook kan er weinig met de prijzen gespeeld worden, omdat de winstmarges op de vrachtkosten al erg laag zijn.

6. Snelheid

Ook snelheid vinden de klanten van Laparkan belangrijk in de PMB-service. Een aanname is dat klanten van de ParaPak-dienst snelheid ook belangrijk zullen vinden, omdat uit de praktijk blijkt dat mensen hun pakket het liefst morgen nog afgeleverd willen in Nederland/ Suriname. De meeste van de respondenten (55%) zijn tevreden over de snelheid van Laparkan, een klein deel is negatief. Dit betekent dat er wellicht nog meer aan de snelheid gewerkt moet worden. Uit de meso-omgevingsanalyse blijkt dat de concurrentie langzaam is in haar afhandeling, maar zich wel positioneert als snel.

Uit de praktijk van de ParaPak-service blijkt dat deze service nog niet zo goed werkt op het gebied van snelheid. Deze zwakheid zal overkomen moeten worden om de ParaPak-service te positioneren op het gebied van snelheid.

d) Tenslotte moet geanalyseerd worden in hoeverre elk alternatief overeenkomt met de doelen van de organisatie. Hiervoor is gekozen om de zes positioneringthema's te beoordelen op een schaal van 1 t/m 6. Dit is gedaan aan de hand van de 'mission statement', de 'values'

1. Service; 'focus on the customer', 'teamwork' en 'concern for people' ('Values' Laparkan)
2. Betrouwbaarheid; 'Trust'
3. 'Top of the range' op het gebied van snelheid; 'results' en 'service based on excellence'.
4. Prijs-kwaliteitverhouding
5. Aantrekkelijkheid

Om een multicriteria-analyse te maken moeten de criteria eerst een waardering krijgen. Een aanname in deze is dat alle criteria even belangrijk zijn. Dit betekent dat alle criteria een waarde 1 krijgen. De andere criteria zijn per construct gewaardeerd op een schaal van 1 t/m 6. Er is gekozen voor een schaal van 1 t/m 6, omdat er ook 6 constructen zijn en zodoende komt er waarschijnlijk een significant resultaat uit de multicriteriaanalyse. De multicriteria-tabel is reeds verder toegelicht in het verslag.