Bedrijfsplan Kruidvat

Eindopdracht Kerntaak 4

Inhoudsopgave

[Inleiding 3](#_Toc104539928)

[Hoofdstuk 1: omschrijving van de organisatie 3](#_Toc104539929)

[1.1 Wie ben ik? 3](#_Toc104539930)

[1.2 Mijn sterke en zwakke punten 3](#_Toc104539931)

[1.3 Kruidvat als bedrijf 4](#_Toc104539932)

[1.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen bij Kruidvat 4](#_Toc104539933)

[1.5 Organisatiecultuur en organisatiestructuur 5](#_Toc104539934)

[Hoofdstuk 2: Imago-onderzoek 6](#_Toc104539935)

[2.1 Vaststellen van de onderzoeksvragen 6](#_Toc104539936)

[2.2 Het resultaat en het verloop van de enquête 7](#_Toc104539937)

[2.3 Resultaat bespreken 8](#_Toc104539938)

[Hoofdstuk 3: de invloed van concurrentie 9](#_Toc104539939)

[3.1 DESTEP toegepast op Kruidvat 9](#_Toc104539940)

[3.2 Concurrenten van de Kruidvat 10](#_Toc104539941)

[3.3 Een analyse van de concurrentie 12](#_Toc104539942)

[Hoofdstuk 4: Interne analyse Kruidvat 12](#_Toc104539943)

[4.1 Assortiment analyse 12](#_Toc104539944)

[4.2 De klanten en de doelgroep 13](#_Toc104539945)

[4.3 De Retailmix van Kruidvat 13](#_Toc104539946)

[4.4 Kengetallen van de Kruidvat 15](#_Toc104539947)

[4.5 Vergelijken van cijfers en exploitatiebegroting 17](#_Toc104539948)

 [18](#_Toc104539949)

[Hoofdstuk 5: SWOT- analyse 19](#_Toc104539950)

[5.1 Risico’s en kansen 19](#_Toc104539951)

[5.2 Confrontatie matrix 20](#_Toc104539952)

[Hoofdstuk 6: Opstellen activiteitenplan 21](#_Toc104539953)

[6.1 Doelstelling formuleren 21](#_Toc104539954)

[6.2 Vergroening assortiment 22](#_Toc104539955)

[6.3 Resultaten meten 23](#_Toc104539956)

[Hoofdstuk 7: evaluatie 25](#_Toc104539957)

[7.1 Verbeter punten en inzichten 25](#_Toc104539958)

[7.2 Conclusie 25](#_Toc104539959)

[Bronnenlijst 26](#_Toc104539960)

[Bronnenlijst 27](#_Toc104539961)

#

# Inleiding

Als onderdeel van mijn stage bij Kruidvat heb ik de opdracht gekregen om een bedrijfsplan te schrijven voor Kruidvat. Ik ga kijken hoe de Kruidvat als bedrijf is en hoe de organisatie werkt. Ook wil ik een imago-onderzoek doen om erachter te komen wat de verbeterpunten voor Kruidvat kunnen zijn. Samen met mijn manager ga ik kijken naar interne en externe kansen en bedreigingen. Als laatste onderdeel ga ik kijken hoe ik de omzet voor de Kruidvat kan verhogen en een extra doelgroep bereiken.

De hoofdvraag die we hiervoor hebben bedacht is “welk beeld heeft de klant van de Kruidvat?” De uiteindelijke conclusie is dat Kruidvat als marktleider haar positie niet zo snel zal kwijtraken, maar er zijn nog voldoende zaken die zij kunnen verbeteren.

# Hoofdstuk 1: omschrijving van de organisatie

## 1.1 Wie ben ik?

In mijn vrije tijd vind ik het leuk om te zwemmen en te voetballen. Op dit moment loop ik stage bij de Kruidvat. Dit is de eindstage heeft de Kruidvat mij een contract aangeboden. Ik heb het contract nog niet getekend omdat ik niet weet of ik graag manager wil worden van een retail bedrijf. Ik vind de winkelwerkzaamheden niet leuk. Ik vind dat ze niet goed bij mij passen, omdat ze niet afwisselend zijn en je bent de hele dag binnen aan het werk. Ik vind het aansturen van de medewerkers en een afwisselend publiek wel leuk. In de Kruidvat komen veel verschillende soorten klanten. Dit zorgt voor veel uitdaging op verschillende vlakken.

## 1.2 Mijn sterke en zwakke punten

Iedereen heeft sterke en zwakke punten. Als ik naar mezelf zou moeten kijken naar wat mijn sterke en zwakke punten zijn, dan zijn mijn sterke punten dat ik een hele sterke mening heb over hoe zaken geregeld dienen te worden. Ik hou van verantwoordelijkheid en ik heb goede mensenkennis. Ik kan dus goed een team samenstellen als dit nodig is. Ik heb niet alleen sterke punten Ik heb ook zwakke punten. Mijn zwakke punten zijn dat ik soms chaotisch kan zijn. En ik kan mij soms vergissen in een planning qua tijd.

Om zeker te weten wat mijn sterke én zwakke punten zijn, heb ik mijn vader en mijn manager gevraagd wat mijn sterke en zwakke punten zijn. Mijn vader geeft aan dat mijn sterke punten zijn dat ik duidelijk ben en veel rekening kan houden met anderen. Hij geeft ook aan dat mijn zwakke punten zijn dat ik vaak dingen kwijtraak en chaotisch ben. Mijn manager geeft aan dat ik goed ben in plannen maar wel goed moet letten op hoeveel tijd iets kost. Ook geeft ze aan, net zoals mijn vader, dat ik erg chaotisch ben.

Je zou dus wel kunnen stellen dat ik erg chaotisch ben en dat mij dit dus kan hinderen in mijn werkzaamheden als manager retail. Chaotisch zijn kan mij hinderen, omdat dit ervoor kan zorgen dat ik minder goed ben in het aansturen van mensen en veel dingen tegelijk doen. Als ik te chaotisch ben neem ik automatisch mijn medewerkers hier ook in mee. Ik zou hier iets aan kunnen doen door een cursus te volgen of door meer taken uit handen te geven.

Omdat ik nog niet zeker weet of ik een manager wil worden of dat ik een eigen bedrijf wil beginnen, heb ik ook al nagedacht over een eigen bedrijf. Ik zou graag een eigen bedrijf willen oprichten waar ik zelf alle vrijheden heb. Wat voor bedrijf ik ga oprichten weet ik nog niet. Ik denk dat het iets wordt in de schoonmaak want, mijn vader heeft namelijk al een schoonmaakbedrijf. Ik heb dus al veel kennis van de schoonmaakbranche.

## 1.3 Kruidvat als bedrijf

Kruidvat is opgericht in 1975 door familie de Rijcke. Kruidvat begon met 1 winkel maar groeide erg snel. Kruidvat groeide zo snel dat in 1983 het 100ste filiaal van Kruidvat werd geopend. Dit is 8 jaar na de opening van de eerste winkel. Tegenwoordig telt Kruidvat meer dan 970 winkels in Nederland. In 1992 opende Kruidvat haar eerste winkel in België. Inmiddels is Kruidvat ook in België een van de grootste ketens. Kruidvat heeft op dit moment zo’n 285 winkels in België. In 2002 is Kruidvat overgenomen door A.S Watson. Kruidvat had op het moment van overname een omzet van bijna vier miljard euro. Kruidvat is overgekocht voor 1.3 miljard euro.

De missie van Kruidvat is om gezond blijven toegankelijk en bereikbaar te maken voor iedereen. Als je dus bijvoorbeeld verkouden bent vind je bij ons de producten om er weer vanaf te komen. Ook willen ze graag betaalbaar blijven voor iedereen. De Kruidvat werkt daarom met veel aanbiedingen en is super goedkoop. Als je kijk naar de visie van de Kruidvat denk ik dat zij de grootste willen blijven in Nederland en België als het gaat om health- en beauty producten. Ook willen ze altijd betaalbaar blijven. Het motto van de Kruidvat is dan ook “steeds verassend altijd voordelig”

Zoals elk ander bedrijf heeft Kruidvat unique selling points (USP’s). Dit zijn punten waar zij zich mee onderscheiden van de concurrenten. Bij Kruidvat is de grootste USP dat ze altijd voordelig zijn. Alles is erg goedkoop en ook nog eens heel vaak in de aanbieding. Verder heb je bij de Kruidvat een enorme diversiteit aan producten. Je kunt er speelgoed, wasmiddel, kleding en zelfs decoratie artikelen kopen. Wat ook als USP gezien kan worden is dat de Kruidvat overal te vinden is. Bijna in elke stad of dorp is wel een Kruidvat aanwezig.

Kruidvat is de grootste drogist van Nederland. Inmiddels heeft Kruidvat meer dan 1250 winkels en bijna 25.000 medewerkers. Het gemiddeld vloeroppervlak is 320 m2. De Kruidvat heeft sinds een aantal jaar niet alleen maar winkels, maar ook een website waar je producten op kunt bestellen.

## 1.4 Maatschappelijk verantwoord ondernemen bij Kruidvat

Als we het hebben over verantwoord ondernemen, staat Kruidvat hoog in de lijst. Kruidvat probeert op zo veel mogelijk dingen te besparen. Een paar voorbeelden waarmee zij denken aan het milieu zijn plastic tasjes, brandstof en verpakking.

In mei 2022 opent Kruidvat een nieuw distributiecentrum in Oosterhout. Dit ligt centraler voor de winkels in Zuid-Nederland en België. Hierdoor hoeven de vrachtwagen veel minder te rijden. Per week scheelt dit zo’n 16.000 kilometer. Daarmee verlagen ze de uitstoot van CO2 met maar liefst 800 ton. Dat is net zoveel als de energiebehoefte van meer dan 100 huishoudens. Ook zorgt de opening voor 80 nieuwe werkplekken binnen de organisatie.

Omdat plastic een steeds groter probleem wordt in de wereld, kiest Kruidvat ervoor om een stapje verder te gaan dan alleen geld vragen voor een plastic tas. Kruidvat heeft er namelijk voor gekozen om binnenkort helemaal geen single-use plastic tassen te verkopen. Je kunt straks kiezen tussen twee duurzame alternatieven: je kunt een stevige tas die je heel vaak kunt gebruiken kiezen. Deze tas is gemaakt van gerecycled plastic. Of je koopt een tas van gerecycled papier. Met deze maatregel bespaart Kruidvat ruim 15 miljoen plastic tasjes per jaar. Dat zijn 2 vrachtwagens vol.

Een oplossing die eigenlijk heel simpel is: minder plastic voor verpakkingen gebruiken. Kruidvat heeft onderzocht wat de mogelijkheden zijn. Ze zijn in 2021 gestart om minder dik plastic te gebruiken voor de vitamine potjes. In 2021 bespaarden ze daarmee al 5.000 kilo plastic. Vanaf 2023 hopen ze daarmee jaarlijks 45.000 kilo plastic per jaar te besparen.

## 1.5 Organisatiecultuur en organisatiestructuur

De organisatiecultuur bij de vestigingen is anders dan bij het hoofdkantoor. Bij de vestigingen is er een rollencultuur. Dit houdt in dat alles vastligt. Alle regels, procedures en rollen staan vast en als mensen zich hieraan houden dan functioneert de organisatie het best. Maar de focus ligt ook veel op de klant.

Bij het hoofdkantoor is er meer sprake van een personencultuur. Dit betekent dat alles binnen het kantoor om de medewerkers draait. Zij moeten goede ideeën bedenken voor Kruidvat en staan dus in het middelpunt.

De organisatiestructuur is hoe het bedrijf is ingedeeld. Kruidvat heeft als moederbedrijf AS Watson. Deze staat dan ook bovenaan.



Het organigram heeft twee verschillende soorten indelingen. Onder Kruidvat Nederland is een functionele indeling. Verschillende functies zijn onderverdeeld onder verschillende afdelingen. Onder operations Kruidvat wordt gebruik gemaakt van een geografische indeling. Dit deel wordt verdeeld door locatie. Op basis van waar de verstiging ligt is er iemand met de juiste functie. Zo heeft de district of regiomanager een bepaalde regio. Ik heb ook een organigram gemaakt binnen de vestigingen

Hierboven is een organogram te zien van een filiaal. Bovenaan staat de filiaal manager. Zij/ hij heeft altijd de leiding over het filiaal.

# Hoofdstuk 2: Imago-onderzoek

## 2.1 Vaststellen van de onderzoeksvragen

Ik heb samen met mijn manager gezeten en nagedacht over de beste vraag. Uiteindelijk zijn we bij de vraag “welk beeld hebben de klanten van Kruidvat van de Kruidvat?”

We hebben voor deze vraag gekozen omdat je hier heel veel vervolg vragen op kunt stellen. Ook kun je een probleem heel breed aanpakken. De ene klant heeft een ander beeld dan de andere klant. Hier kan ik dus ook goed gebruik van maken in mijn analyses.

Bij een hoofdvraag horen ook deelvragen. We hebben vragen proberen te maken waar mee we zo snel mogelijk een goed beeld krijgen. Een enquête moet snel en makkelijk zijn. We kunnen dus niet over alles een vraag stellen. Uiteindelijk hebben we de volgende vragen gemaakt:

* Hoe bekent bent u met Kruidvat?
* Hoe vaak komt u bij Kruidvat?
* Wat is uw leeftijd?
* Hoe is uw algemeen beeld van Kruidvat?
* Hoe denkt u over de marketing van Kruidvat?
* Wat is uw reisafstand tot de Kruidvat?

Ook zitten er een paar stellingen in de enquête. Deze konden beantwoord worden met zeer eens, eens, neutraal, oneens en zeer oneens. De stellingen waren:

* Kruidvat heeft een mooie winkel presentatie
* Er is altijd een Kruidvat in de buurt
* Medewerkers zijn vriendelijk
* Ik krijg goed advies
* Producten zijn voldoende voorradig
* Er is elke week een aanbieding die relevant voor mij is

Als laatste onderdeel had ik concurrentie

* Bij welke winkel zou u komen als u niet naar Kruidvat zou gaan?
* Bij welke winkel vindt u de prijs-kwaliteit verhouding het best?
* Bij welke winkel komt u het meest?

## 2.2 Het resultaat en het verloop van de enquête

Ik heb het onderzoek uitgevoerd met een enquête. Ik heb de enquête gemaakt via google forms. Dit is een gratis module van google. Ik heb mijn onderzoeksvragen ingevuld en hier is een enquête uitgekomen. Ik Heb in totaal 16 vragen gemaakt. In totaal hebben 34 mensen meegedaan aan het onderzoek. Ik heb denk ik een goed beeld gekregen van de klanten die mee hebben gedaan aan het onderzoek. Ik heb eerst de link van de enquête gedeeld in mijn vriendengroep en familie. Ook heb ik gevraagd of zij de link ook kunnen delen. Een aantal van hen heeft dit ook gedaan.

In de bijlage zit een bestand genaamd “Imago-onderzoek Kruidvat grafieken”

Ik ga een aantal vragen uit het onderzoek behandelen.

De eerste vraag was “hoe bekent bent u met Kruidvat?” *Foto 15, Vraag 1*

Van de 34 antwoorden geven 16 mensen (47,1%) aan zeer goed bekend te zijn. 13 mensen (38,2%) gaven aan goed bekend te zijn. Ik kan er dus vanuit gaan dat de mensen die hebben mee gedaan weten wat voor bedrijf Kruidvat is.

Als tweede vraag had ik “Hoe vaak komt u bij de Kruidvat?” *Foto 14, Vraag 2*

19 mensen (55,9%) hebben aangegeven dat ze maandelijks bij de Kruidvat komen. Dit is denk ik wel logisch. Ik denk dat de helft van de mensen maandelijks bij de Kruidvat komt omdat zij alleen hier dingen kopen als zij dit nodig hebben. Ze komen met een doel naar de Kruidvat en niet om een rondje te lopen en te kijken voor iets leuks. 11 mensen (32,4%) geeft aan wekelijks bij de Kruidvat te komen.

Als vervolg vraag had ik “wat is uw leeftijd” *Foto 13, Vraag 3*

Ik heb deze vraag gesteld omdat je dan goed kunt inschatten hoe de situatie er uitziet. Iemand van jonger dan 20 woont vaak nog thuis. Vaak doen de ouders dan de boodschappen in plaats van de jongeren. Het is dan logisch dat zij niet wekelijks bij de Kruidvat komen. Bij vraag 2 heeft 55,9% aangegeven maandelijks bij de Kruidvat te komen. Dit kun je weer verklaren met dat 15 mensen (44,1%) hebben aangegeven dat ze jonger dan 20 zijn.

Een andere vraag was “wat is uw reisafstand tot de dichtstbijzijnde Kruidvat?”

 *Foto 9, Vraag 8*

20 mensen (58,8%) geven hierbij aan dat zij minder dan 1 kilometer moeten reizen. Je kunt er dus vanuit gaan dat de Kruidvat voor iedereen altijd bereikbaar is. Het verzorgingsgebied van een Kruidvat heeft een kleine reikwijdte omdat er bij iedereen een in de buurt is. Mensen hoeven dus niet ver reizen. Bij bijna iedereen die meedeed aan het onderzoek is een Kruidvat in een straal van 2 kilometer afstand.

Zoals ik al eerder benoemd heb had ik ook een aantal vragen over de concurrentie. Deze vragen gingen vooral over welke winkel de correspondent zou bezoek als Kruidvat er niet zou zijn en over de prijzen.

Een vraag was “bij welke winkel zou u komen als u niet naar Kruidvat zou gaan?” *Foto 3, Vraag 14*

De respondenten konden kiezen uit:

* Trekpleister 6 (17,6%)
* Etos 17 (50%)
* Prijsmepper 3 (8,8%)
* Hema 3 (8,8)
* Action 1 (2,9%)
* Geen mening 4 (11,8%)

Zoals te zien is kiest de meerderheid voor de Etos als zij niet bij de Kruidvat zouden winkelen. Dit heeft denk ik vooral te maken met het feit dat Etos ook veel locaties heeft en dus makkelijk te bereiken is. Ook komt de Etos heel erg in de buurt van Kruidvat qua aanbod. Etos is hierdoor een hele grote concurrent van Kruidvat.

De laatste vraag die ik wil behandelen is “Bij welke winkel komt u het meest?”

 *Foto 1, Vraag 16*

Bij deze vraag kon worden gekozen uit:

* Kruidvat 29 (85,3%)
* Trekpleister 1 (2,9%)
* Etos 4 (11,8%)
* Prijsmepper 0 (0%)
* Hema 0 (0%)

## 2.3 Resultaat bespreken

Aan het einde van het onderzoek heb ik het besproken met mijn manager. We hebben samen gekeken naar wat de conclusie kon zijn en wat mogelijk verbetert kan worden. Ook hebben we gekeken naar mogelijke verbeterpunten voor de volgende keer.

Als vraag hoofdvraag hadden we “Welk beeld hebben de klanten van Kruidvat van de Kruidvat?”. Door middel van mijn vragen heb ik enigszins een beeld proberen te krijgen van de klanten. De klanten hebben een goede indruk van de Kruidvat. Ze kiezen namelijk liever voor de Kruidvat dan voor een concurrent. Dit is naar voren gekomen uit de vraag “bij welke winkel komt u het meest?” Er is elke week een product dat relevant is voor de respondent. En ze vinden dat de producten voldoende op voorraad zijn. Ook vinden ze de winkelpresentatie goed.

Je zou dus goed kunnen stellen dat de respondenten een goed beeld hebben van de Kruidvat.

Mijn manager is het hier mee eens. Zij heeft wel nog als toevoeging gegeven dat de vraag “hoe is uw algemeen beeld van Kruidvat?” een heel duidelijk beeld geeft van hoe de respondent denkt over Kruidvat. 70,6% denkt goed over Kruidvat en 8,8% zelfs zeer goed.

# Hoofdstuk 3: de invloed van concurrentie

## 3.1 DESTEP toegepast op Kruidvat

DESTEP staat voor:

* Demografisch
* Economisch
* Sociaal- cultureel
* Technologisch
* Ecologisch
* Politiek

Ik ga kijken wat de risico’s of juist voordelen voor Kruidvat zijn.

Demografisch

Een grote demografische ontwikkeling is dat Nederland erg vergrijst. Op dit moment neemt het aantal 65+ ers supersnel toe. Oudere mensen hebben vaak meer vitaminen en medicijnen of andere drogist producten nodig. Dit is een kans voor de Kruidvat omdat zij deze producten verkopen.

Economisch

Een economische ontwikkeling die op dit moment erg speelt, is de oorlog in Oekraïne en het duurder woorden van alles. Alle prijzen zijn op dit moment erg hoog en de koopkracht van mensen wordt minder. Hierdoor kopen mensen minder producten. Ook kan het zijn dat mensen kiezen voor B-merken in plaats van A-merken. Vaak zijn de marges op B-merken wel hoger.

Sociaal- cultureel

Op dit moment wordt er veel gefocust op voeding en een gezonde levensstijl. Hier horen vitamines en sportartikelen ook bij. Kruidvat verkoopt natuurlijk vitamine al en medicijnen. Maar ze hebben ook sportartikelen en bijvoorbeeld proteïne poeder. Ze spelen hiermee in op de behoefte van de klant, om goedkoop, maar toch ook goed te kunnen sporten.

Technologisch

Een van de grootste trends op dit moment is dat alles gedigitaliseerd wordt. Er wordt steeds meer online besteld. Ook bij Kruidvat spelen ze hierop in, door via de website je bestelling te plaatsen en deze gratis af te kunnen halen in de winkel. Een andere technologische ontwikkeling is de zelfscan kassa. Hier bespaar je een hoop ruimte en tijd mee. Op dit moment zijn ze alle Kruidvat winkels aan het ombouwen om een zelfscankassa te geven.

Ecologisch

Het klimaat wordt steeds belangrijker. De focus ligt heel erg op maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Kruidvat is erg bezig met MVO. Zo hebben ze een nieuw distributiecentrum geopend en gebruiken ze minder plastic in de verpakkingen van hun eigen producten.

Politiek

Er komen steeds meer regels om bijvoorbeeld een vergunning aan te vragen en een nieuwe winkel te openen. Ook worden de accijns steeds hoger. De brandstof wordt dus steeds duurder. Kruidvat rijdt heel veel met vrachtwagens t.b.v. de bevoorrading. Als de brandstof duurder wordt zal dit uiteindelijk bij de klant opgehaald moeten worden. De producten worden dus uiteindelijk duurder.

## 3.2 Concurrenten van de Kruidvat

Omdat Kruidvat een drogisterij is, hebben zij redelijk wat concurrentie. Er zij veel bedrijven die medicijnen, shampoo, zeep en andere onderhoudsproducten verkopen. Er is wel een verschil tussen directe en indirecte concurrentie. Directe concurrenten bieden een product aan dat overeenkomt met het product dat jij verkoopt. Indirecte concurrenten verkopen een product dat een alternatief is op jouw producten. Het kan ook een bedrijf zijn dat niet in dezelfde regio zit waarin jij gevestigd zit. Ik heb een tabel gemaakt met een aantal directe en indirecte concurrenten van Kruidvat.

|  |  |
| --- | --- |
| *Directe concurrentie*  | *Indirecte concurrentie* |
| Etos | Hema |
| Albert Heijn | Bodyshop |
| DA | De tuinen |

Omdat directe concurrenten een belangrijkere invloed hebben op het bedrijf ga ik de sterke en zwakke punten analyseren van hen.

* Etos

De Etos staat bekend als een wat luxere drogist. Ze hebben een wat duurder assortiment en stralen veel luxe uit. De Etos focust zich vooral op vrouwen die zich graag willen associëren met wat meer luxe. Omdat de Etos een luxer assortiment heeft, kan het zijn dat mensen die minder te besteden hebben hierdoor afgestoten worden. Dit kan een valkuil zijn. De luxe is aan de ene kant dus heel gunstig, maar aan de andere kant kan het ook tegenwerken. Daarom werkt de Etos op dit moment ook aan een iets goedkopere assortimentsuitbreiding.

* Albert Heijn

Je zou niet gelijk denken dat de Albert Heijn een directe concurrent van Kruidvat is, maar dit zijn ze wel degelijk. Albert Heijn verkoopt namelijk ook een deel verzorgingsproducten zoals tandpasta, scheergel en gezicht reiniging producten, maar ook medicatie, lichaam en haarverzorging. Omdat Albert Heijn een supermarkt is komen mensen hier elke week. Het is dan heel makkelijk om je tandpasta of iets anders mee te nemen. Je bent er namelijk al en het kost je niet extra tijd. Wat daar ook nog bij komt kijken is dat Albert Heijn onder Ahold valt. Ahold is ook eigenaar van Etos. Je vindt dus de A merken en producten van de Etos bij de Albert Heijn. Hierdoor kan het zijn dat de klanten van de Etos ook bij de Albert Heijn producten kopen, omdat ze hier bekend mee zijn.

Wat een valkuil voor de Albert Heijn is, is dat ze bekend staan als supermarkt en niet als drogist. Als klanten veel drogist producten nodig hebben gaan ze naar een echte drogist.

* DA

DA is niet een grote keten. Het zijn vaak kleine winkels waar je veel persoonlijk contact hebt. Hierdoor bouwen zij een band op met de klant en kunnen zij goed persoonlijk advies geven. De klant is dan snel geneigd om weer terug te keren. De DA gaat vooral voor een terugkerende klant en niet voor een eenmalige klant. Omdat de DA niet op veel plekken is gevestigd, hebben zij niet zo veel naamsbekendheid. Hierdoor is het lastig voor hen om uit te breiden.

De indirecte concurrenten verkopen producten die lijken op de producten die Kruidvat verkoopt. Dit zijn niet dezelfde merken, maar wel alternatieven. Denk bijvoorbeeld aan mascara van de Hema.

* Hema

Hema is één van de grootste warenhuizen in Nederland. De Hema verkoopt veel verschillende soorten spullen. Van babykleding tot taart en van make-up tot beddengoed. Dit zorgt ervoor dat de klant altijd iets kan kopen bij de Hema. Je zult dus bijna nooit met lege handen naar buiten gaan. In het geval van de Hema zijn zij indirecte concurrentie van de Kruidvat, omdat zij make-up verkopen van hun eigen “Hema” merk. Je kunt dus heel goedkoop relatief goede make-up kopen bij de Hema. Maar dit kan ook een valkuil zijn. De Hema verkoopt alleen eigen merkproducten. Als je een A-merk wilt dan moet je naar een andere winkel. Hierdoor kan het zijn dat klanten liever naar een andere winkel gaan, omdat je daar vaak eigen merk en A-merken gecombineerd hebt.

* Bodyshop

De Bodyshop is een speciale winkel. Zij verkopen alleen producten die op een eerlijke manier zijn geproduceerd. Zij hebben hun eigen programma opgericht genaamd “community fair trade”. Dit houdt in dat zij hun eigen leveranciers onderhouden en hier een lange termijn band mee creëren. De Bodyshop is een eerlijk bedrijf en daarmee uniek. Omdat er tegenwoordig heel veel focus ligt op eerlijke en groene handel, heeft de bodyshop een echt USP. De klant hier kan kiezen voor eerlijke handel. Wat wel in het nadeel werkt van de Bodyshop is dat zij redelijk hogen prijzen hanteren. Hierdoor is het niet voor iedereen betaalbaar.

* Holland en Barrett

Holland en Barrett is eigenlijk een soort gelijke winkel als de Bodyshop maar dan met andere producten. Holland & Barrett gelooft ook in de natuur en gebruikt ook alleen natuurlijke ingrediënten in hun producten. Omdat er 2 soortgelijke bedrijven zijn, zijn ze op dezelfde manier één indirecte concurrent van de Kruidvat. Als de klant natuurlijke producten wil dan gaat hij naar een van deze winkels en niet naar Kruidvat. Holland en Barrett heeft net zoals een bodyshop veel dure producten. En kan dus lastig te betalen zijn voor iemand die minder heeft te besteden.

## 3.3 Een analyse van de concurrentie

Ondanks de concurrentie heeft de Kruidvat toch een voorsprong. De Kruidvat verkoopt namelijk alles. Je hebt speelgoed, medicijnen, make-up en zelfs voeding. De Kruidvat onderscheidt zich hier echt mee van de concurrenten. Daarnaast is er bij de Kruidvat ook altijd iemand aanwezig met een drogistsdiploma. Je kunt dus altijd deskundig advies krijgen.

De prijzen bij de Kruidvat zijn relatief laag. Je kunt A-merken kopen voor lage prijzen. Dit zorgt ervoor dat het voor iedereen betaalbaar is. Iemand die minder te besteden heeft zal dus waarschijnlijk eerder naar de Kruidvat gaan, dan naar de Etos.

Als je kijkt naar de doelgroep hebben alle directe concurrenten dezelfde doelgroep. Ze focussen zich allemaal op mensen die er goed uit willen zien en lekker in hun vel willen zitten.

# Hoofdstuk 4: Interne analyse Kruidvat

## 4.1 Assortiment analyse

De Kruidvat heeft een heel erg breed assortiment. Het assortiment is vaak ook nog diep.

Bij de Kruidvat heb je heel veel verschillende soorten artikelgroepen. Het assortiment bestaat uit een randassortiment en hoofdassortiment. Onder het hoofdassortiment vallen artikelgroepen als make-up, gezichtsverzorging, baby en bad en douche. Onder het randassortiment vallen speelgoed, eten en onderhoudsartikelen. Ik denk dat het goed is om als winkel een randassortiment te hebben, omdat je hiermee veel extra kunt bij verkopen en ook extra klanten kunt trekken. Ik ga een aantal artikelgroepen pakken en die ga ik zoveel mogelijk proberen te analyseren.

De eerste artikelgroep die ik ga analyseren is make up. Bij de make up heb je heel veel verschillende soorten en merken. Vaak zijn de soorten en merken wel wat goedkoper. Het is wat van een mindere kwaliteit en minder luxe. De merken die je in de winkel kunt krijgen zijn: Catrice, Clinique, Essence, Kruidvat, L’Oreal, Max Factor, Maybelline en Rimmel. Dit zijn in totaal 8 verschillende make-up merken. Je zou dus kunnen zeggen dat het assortiment super diep is. Het make-up assortiment is ook best breed. Je kunt bijna alles kopen zoals mascara, eyeliner en concealer, maar ook lippenstift en wenkbrauwpotlood. Ik denk dat het heel slim is van Kruidvat om zoveel verschillende merken in het assortiment te nemen. Op deze manier kun je een hele brede doelgroep aanspreken. Wel denk ik dat de Kruidvat iets meer luxe merken kan toevoegen. Op deze manier halen ze de goedkopere uitstraling weg en zijn ze aantrekkelijker voor mensen die opzoek zijn naar luxere make-up.

De tweede artikelgroep die erg populair is bij de Kruidvat is de baby. De baby is erg populair, omdat er bij de Kruidvat veel mannen en vrouwen komen met kleine kinderen. Bij de Kruidvat heb je twee verschillende merken luiers. Je kunt kiezen voor Pampers of voor Kruidvat eigen merk. Ook heb je een heel groot assortiment van Zwitsal en nog wat andere B-merken. Er is een ruime keuze aan spenen en billendoekjes. Ik denk dat het erg verstandig is om een groot assortiment babyspullen te hebben, omdat de doelgroep van de Kruidvat bestaat uit mannen en vrouwen met kinderen of mensen aan het hoofd van het huishouden. Elke baby heeft andere behoeften dus niet elke luier is geschikt voor elke baby.

Een andere erg populaire artikelgroep is bad en douche. Hier heb je veel verschillende producten van en het assortiment is hier extreem groot. Het is niet alleen heel breed maar ook nog redelijk diep. Er zijn niet heel veel verschillende soorten zeep. Wel zijn er veel verschillende soorten merken. Bij de Kruidvat heb je Andrelon, Axe, Badedas, Dero care, Dove, Dove men, Fa, Happy earth, Kneipp, Kneipp men, Kruidvat, Melkmeisje, Naïf, Nivea, Nivea men, Palmolive, Sanex, Thermen en Zwitsal. Dit zijn 17 merken. Wat opvalt is dat Dove men en Dove 2 verschillende merken zijn. Dit is ook het geval bij Nivea men en Nivea. Dit komt omdat ze zich dat makkelijk kunnen onderscheiden van de normale producten. Je hebt ook een speciale meter voor mannen met bad en douche. Ik denk dat het verstandig is om een hele ruime keuze aan bad en douche te hebben. Hiermee zorg je dat iedereen een keuze heeft. Ook heb je extra opvulling in je winkel en kun je veel variëren met acties.

Wat ik op dit moment mis bij Kruidvat is een onverpakte vloeibare zeep. Op dit moment wordt er heel erg gekeken hoe je plastic kunt besparen. Als je een zeepdispener hebt en hier zeep in doet, dan kan de klant zelf de verpakking mee nemen. Denk bijvoorbeeld aan een glazen fles of oude plastic flessen. Hiermee biedt je mensen die bewuster om willen gaan ook een mogelijkheid. Je spreekt dan een nieuwe doelgroep aan.

## 4.2 De klanten en de doelgroep

Omdat de Kruidvat zo'n breed assortiment heeft spreken, ze ook een hele grote doelgroep aan. Ik denk wel dat de doelgroep die ze zoveel mogelijk proberen aan te spreken, de mensen zijn die aan het hoofd van het gezin staan met jonge kinderen. Maar ze richten zich ook op vrouwen die van make-up houden of ouderen die een boost voor hun weerstand kunnen gebruiken. Voor iedereen is er wel iets bij de Kruidvat. Ik ga kijken met welke assortimentgroep ze welke doelgroep willen aanspreken.

|  |  |
| --- | --- |
| Productgroep | Doelgroep |
| Baby | Ouders met (jonge) kinderen |
| Make-up | (Jonge) vrouwen die make-up willen |
| Haar verzorging | Mannen en vrouwen van 16- 75 |
| Bad en douche | Iedereen |
| Parfum | Mensen die een leuk en makkelijk cadeau willen aan iemand van 16+ |
| Speelgoed | Ouders en kinderen of voor cadeau |

## 4.3 De Retailmix van Kruidvat

De Retail mix van de Kruidvat ga ik analyseren door middel van de 6P’s

* Prijs
* Plaats
* Product
* Promotie
* Personeel
* Presentatie
* Prijs

Kruidvat staat bekend als een hele goedkope drogist. Dit kunnen zij doen door middel van heel groot inkopen. AS Wattson het moederbedrijf van Kruidvat. Zij koopt heel groot in en houdt daardoor de prijzen laag. Als ik zou kunnen kiezen, dan zou ik ervoor kiezen om wat meer luxeproducten toe te voegen aan het assortiment. Dit zorgt voor een nog bredere doelgroep en een luxer imago.

* Plaats

De Kruidvat zit op heel veel verschillende plaatsen gevestigd. In elk dorp zit wel een Kruidvat en in de stad zitten er wel meerdere. Dit zorgt ervoor dat je overal wel een Kruidvat kunt vinden en dat zorgt weer voor extra naamsbekendheid. De locaties zijn vaak alle locaties. Ze zitten altijd midden In het centrum waar veel mensen langslopen. Alle winkels zijn altijd vanaf 08.30 uur tot in ieder geval 18.00 uur geopend. De ruimte van de winkels varieert wel veel.

* Product

Je hebt veel verschillende soorten producten en veel verschillende soorten merken. Dit is erg handig, omdat je dan een ruim en groot assortiment hebt. Omdat er veel producten zijn wordt er goed gekeken naar een looproute door de winkel. Bij binnenkomt kom je eerst langs de shampoo en de haarverzorging. Aan het einde van de winkel ligt de showergel en andere bodyproducten. Omdat de showergel helemaal achteraan ligt moeten klanten door de hele winkel lopen. Ook heb je een aantal producten die extra beveiligd moeten worden. Er liggen een aantal producten achter de kassa zoals scheermessen, cartridges en batterijen. Dit zijn allemaal relatief dure producten die makkelijk te stelen zijn. Ook liggen er condooms bij de kassa. Dit komt omdat mensen zich vaak schamen om dit te kopen en de verleiding om het te stelen erg groot kan zijn.

* Promotie

Kruidvat doet veel aan promotie. Ze hebben regelmatig reclames via televisie of op de radio. Vaak zijn het seizoensgebonden reclames of is het de promotie van een bepaald product. Ook zijn er bepaalde artikelen waar de fabrikant reclame voor maakt die vervolgens bij Kruidvat kunt kopen. Op sociaal media is Kruidvat ook actief. Ze zitten op Facebook en op Instagram. Hier plaatsen zij wekelijks berichten en werken ze soms Samen met bepaalde influencers. Ook delen ze bijvoorbeeld bepaalde tips en tricks.

* Personeel

Bij Kruidvat kun je verwachten dat je altijd professioneel en gepast advies krijgt. Er is altijd iemand aanwezig met een drogist diploma en de medewerkers helpen graag. Als je geen advies nodig hebt maar gewoon graag wilt weten waar iets ligt, kun je dit ook altijd vragen aan het personeel. Iedereen weet namelijk wel waar alles ligt. Als je echt hele specifieke vragen hebt, dan kunnen ze je bij de Kruidvat helaas niet helpen. Het zijn geen specialisten.

* Presentatie

De winkels zien er over het algemeen een beetje rommelig uit. Er liggen vaak veel spullen door de war In de schappen en er staan veel spullen op de grond. Het personeel draagt altijd een nette rode blouse. Ook hangt er bij de ramen aan de gevel altijd een reclameposter. Bij de schappen is er bewust gekozen voor een bepaald presentatie patroon. De prijskaartjes voor de acties hangen allemaal in het midden. De kaartjes waar de prijzen op staan zijn rood met geel. Dit trekt heel erg de aandacht en geeft het gevoel alsof het een extreem goede deal is. Ook wordt er wordt gebruik gemaakt van uitstekers. De uitstekers zijn een soort van reclame waar bijvoorbeeld ingrediënten van een product op staan. Ook houden ze er rekening mee dat de mens kijkt met een soort van Z patroon, boven aan beginnen en onderaan eindigen. Het komt dan ook vaak voor dat ik elke meter wel 2 of 3 acties te gelijk zijn. Vaak zijn dit dan producten waar er een hoger van ligt en het andere actie product juist lager. Op deze manier kun je de aandacht van de klant langer vasthouden.

## 4.4 Kengetallen van de Kruidvat

Ik heb helaas niet de officiële kerngetallen van de Kruidvat mogen krijgen Maar ik heb wel een schatting kunnen doen van hoe het ongeveer is. Ik heb hierbij gebruik gemaakt van branche gemiddeldes. Het kan dus afwijken van de Kruidvat. Veel van de cijfers komen wel goed overeen met de cijfers doe ik ongeveer weet.

|  |  |
| --- | --- |
| Winkel gegevens Kruidvat |  |
|  Winkelvloeroppervlakte | 375m2  |
| Omzet per dag | €7.000 - €10.000 |
| Omzet per m2 wvo (jaarlijks) | €11.282 |
| Gemiddeld aantal klanten per dag | 1.000 |
| Aankoopbedrag per klant | €11.30 |
| Fte | 16,74 |
| Omzet per Fte (jaarlijks) | 185.334 |

|  |  |
| --- | --- |
| Exploitatie beeld (in %) | 2019 |
| Netto-omzet | 100,00 |
| Inkoopwaarde | 63,00 |
| Brutowinst | 37,0 |
| Personeelskosten | 16,3 |
| Huisvestingskosten | 6,6 |
| Overige bedrijfskosten | 8,6 |
| Bedrijfsresultaat | 5,5 |

|  |  |
| --- | --- |
| Netto branche omzet in 2019 x1mln. | 3.568 |
| Omzet ontwikkeling in % | -3.2 |
| Omzet per winkel (x1000 euro) | 1.210 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Omzet ontwikkeling per kwartaal | 1ste kw 2019 | 2de kw 2019 | 3de kw 2019 | 4de kw 2019 | 1ste kw 2020 | 2de kw 2020 | 3de kw 2020 | 4de kw 2020 |
| Cosmetica | -1,1 | -0,3 | -2,6 | -3,3 | -11,2 | -31,1 | -12,4 | -29,6 |
| Geuren | 1,1 | -1,5 | -0,8 | -0,3 | -11,0 | -26,7 | 2,4 | -27,6 |
| Haarverzorging | 1,2 | 4,2 | 3,6 | 5,3 | 10,2 | 1,3 | -1,2 | -1,8 |
| Lichaamsverzorging | -1,4 | -1,2 | 1,4 | 2,9 | 5,5 | -3,6 | -1,0 | -8,1 |
| Mondverzorging | 5,2 | 4,0 | 2,3 | 5,7 | 9,0 | -4,2 | -0,4 | -3,6 |
| Tissues en hygiëne | -1,0 | -8,8 | -2,5 | -4,8 | 11,3 | -8,3 | -2,3 | -5,3 |
| Voedingsmiddelen | -2,5 | 4,1 | 6,0 | 2,4 | 8,2 | -6,2 | 2,6 | 0,1 |

In de bovenste tabel staan de gegevens van de Kruidvat. Ik heb deze geschat, dus ze kunnen afwijken van de werkelijkheid. Bij de Fte heb ik gebruik gemaakt van een 36 urige werkweek.

Het totaal aantal uren wat er gewerkt wordt bij Kruidvat per week is 602,5. Ik heb dus 602,5: 36. Ik ben toen uitgekomen op 16,74 Fte. Bij de omzet per Fte heb ik het gemiddelde gepakt van de dag omzet. Dit heb ik keer 365 dagen gedaan.

De Kruidvat is namelijk elke dag open. Gemiddeld hebben ze tussen de 7 en 10 duizend euro omzet per dag. Als je dit bij elkaar optelt en deelt door 2 krijg je 8.500. Het gemiddelde van die twee bedragen heb ik gebruikt als omzet in mijn formules. (7.000 + 10.000) = 8.500 x 365= €3.102.500. Vervolgens heb ik de jaar omzet gedeeld door de Fte’s. 3.102.500: 16,74= €185.334.

De gemiddelde winkelvloeroppervlakte is 275m2 de jaarlijkse omzet is €3.102.500

3.102.500: 275m2= €11.282m2

In de tabellen staat veel informatie over de omzet, productaandeel en exploitatie in procenten. Alle gegevens zijn branche gemiddelden en kunnen dus een beetje afwijken van Kruidvat. Wat je heel duidelijk kunt zien bij de exploitatie in procenten is dat een heel groot deel van de omzet naar inkoop gaat. Er blijft maar 5,5% winst voor het bedrijf over. Ik denk dat bij Kruidvat de marges iets hoger liggen, omdat AS Watson heel groot kan inkopen. Verder denk ik wel dat personeel, huisvesting en overige kosten gelijk is.

Wat ook een interessante tabel is zijn de omzet cijfers per kwartaalgroep. Je kunt hier helaas niet zien welke productgroep de meeste omzet genereert, maar je kunt wel heel duidelijk zien welke producten structureel minder verkopen of alleen in de corona-crisis werden verkocht. Door te kijken of een productgroep structureel minder goed verkoopt, kun je kijken of je deze nog wel in je assortiment moet opnemen of dat je ruimte moet maken voor een nieuwe groep.

## 4.5 Vergelijken van cijfers en exploitatiebegroting

Bij de Kruidvat hebben de seizoenen en feestdagen een grote invloed op de bedrijfsvoering. Ik heb er daarom voor gekozen om een kwartaal plan te analyseren en hierbij mijn verwachte omzet of uitgaven te berekenen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Exploitatiebegroting hele jaar** |  | Percentages zijn geschat op basis van branche cijfers 2019 |  |
| Van |  | Kosten | Percentage van de omzet |
| Verwachte omzet | €3.2 miljoen |  | 100% |
| Verwachte inkoopwaarde van de omzet |  | €1.6 miljoen  | 50% |
| Verwachte brutowinst | €1.6 miljoen |  | 50% |
| Begrote exploitatiekosten |  |  |  |
| * Huisvestingskosten
 |  | €112.000 | 7,0% |
| * Personeelskosten
 |  | €264.000 | 16,5% |
| * Promotie kosten
 |  | €114.000 | 9% |
| * Overige bedrijfskosten
 |  | €104.000 | 6,5% |
|  |  |  |  |
| Totale exploitatiekosten |  | €624.000 | 39% |
| Begroot bedrijfsresultaat | €176.000 |  | 11% |

#

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Exploitatiebegroting Q1** |  | Percentages zijn geschat op basis van branche cijfers 2019 |  |
| Van |  | Kosten | Percentage van de omzet |
| Verwachte omzet | €800.000 |  | 100% |
| Verwachte inkoopwaarde van de omzet |  | €400.000  | 50% |
| Verwachte brutowinst | €400.000 |  | 50% |
| Begrote exploitatiekosten |  |  |  |
| * Huisvestingskosten
 |  | €28.000 | 7,0% |
| * Personeelskosten
 |  | €66.000 | 16,5% |
| * Promotie kosten
 |  | €36.000 | 9% |
| * Overige bedrijfskosten
 |  | €26.000 | 6,5% |
|  |  |  |  |
| Totale exploitatiekosten |  | €156.000 | 39% |
| Begroot bedrijfsresultaat | €44.000 |  | 11% |

Omdat ik geen inzicht heb kunnen krijgen in de actieplannen van Kruidvat heb ik mogelijke actieplannen gemaakt. Deze zijn te vinden in de bijlagen als Exel document.

In het actieplan staan drie verschillende acties gepland in Q1. Ik heb hier mijn exploitatiebegroting op aangepast. Omdat er geen hele grote acties zijn heb ik voor het eerste kwartaal geen extra budget nodig voor promotie of extra personeel. Het is dus een exploitatiebegroting geworden die past binnen de jaar exploitatiebegroting.

Voor het opstellen van de exploitatiebegroting heb ik gebruik gemaakt van branchecijfers. Ik heb naar de gemiddelde percentages gekeken en nagedacht over of het zou kunnen kloppen. Bij de meeste percentages vond ik het een reële aanname. Wel heb ik de verwachte Inkoopwaarde omzet (IWO) aangepast. Omdat Kruidvat onder A.S Watson valt hebben zij een inkoop voordeel.

De Kruidvat waar ik stage heb gelopen ligt midden in het centrum. De winkel heeft daardoor heel veel extra omzet. Ook zijn er meer klanten dan normaal. De winkel is dus boven gemiddeld. Ik heb een schatting gemaakt van de gemiddelden van een gemiddelde Kruidvat winkel. En ik heb geschat wat het bij de Kruidvat in het centrum zal zijn.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wat? | Verwacht/ gemiddeld | Werkelijk |
| Omzet jaarlijks | 2.5 miljoen | 3.1 miljoen |
| Winkelvloeroppervlakte | 320 m2 | 275 m2 |
| Omzet per m2 | €7.813 | €11.282 |
| Dagelijks gemiddeld aantal klanten | 500 - 750 | 750 - 1.000 |
| Aankoopbedrag per klant | €10,96 | €9,71 |

# Hoofdstuk 5: SWOT- analyse

## 5.1 Risico’s en kansen

In hoofdstuk 3 en 4 heb ik gekeken naar interne en externe risico’s en kansen. Ik heb een aantal externe factoren met de DESTEP-methode duidelijk kunnen maken. Uit deze methode heb ik de volgende punten kunnen halen:

* Vergrijzing
* Inflatie
* Trends
* Automatisering en robotisering
* Maatschappelijk verantwoord ondernemen
* Vergunningen en accijns

Naast externe factoren heb je ook interne factoren. Ik heb eerst een deel van het assortiment geanalyseerd. De punten die hier uit zijn gekomen zijn:

* Gebrek aan luxe merken
* Ruime keuze aan babyartikelen
* Duurzaam alternatief

Naast het assortiment heb ik ook de retailmix geanalyseerd. Dit heb ik gedaan door de 6P’s te gebruiken. Bij elk onderwerp heb ik gekeken wat er juist goed gaat of wat er juist beter kan. De dingen die hieruit gekomen zijn:

* Gebrek aan luxe
* Overal te vinden
* Veel acties
* Vriendelijke medewerkers
* Speciaal presentatie patroon

Om een duidelijk overzicht te krijgen wat er goed en wat er minder goed gaat kun je een SWOT-analyse maken. Het is een tabel waar je al jouw kansen, bedreigingen, sterke punten en zwakke punten in zet.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Sterktes** | **Zwaktes** |
| Intern | Overal te vinden | Weinig luxeproducten |
|  | Veel acties en promoties | Rommelige uitstraling |
|  | Altijd een drogist aanwezig | Geen specialistisch advies |
|  | Ruim assortiment |  |
| Extern | **Kansen** | **Bedreigingen** |
|  | Extra verkoop medicijnen en vitaminnen door vergrijzing | Duurder worden van producten |
|  | Meer verkoop van B-merken | Steeds meer onlinehandel dus minder behoefte aan fysieke winkels |
|  | Focus op gezonde levensstijl | Minder behoefte aan de ongezonde snacks van Kruidvat |
|  | Via de website bestellen en gratis afhalen | Verdwijnen van werkplekken door automatisering |
|  | Distributiecentrum op extra plekken openen om o.a brandstof kosten te kunnen besparen | Brandstof steeds duurder |
|  |  |  |

Zoals te zien is in de SWOT-analyse zijn er veel meer kansen en bedreigen van buitenaf (extern dan intern). Dit komt omdat het makkelijker is om zwaktes intern aan te pakken als extern aan te pakken. Op externe factoren heb je veel minder invloed. Ook heb je veel makkelijker zicht op de interne sterktes en zwaktes.

## 5.2 Confrontatie matrix

In de bijlage zit een confrontatiematrix. Hier heb ik alle kansen en bedreigingen afgewogen met de sterktes en zwaktes. Uiteindelijk heb ik een conclusie kunnen maken.

Wat heel duidelijk is geworden, is dat de Kruidvat heel erg goed inspeelt op de markt door een heel ruim assortiment te hanteren in combinatie met heel veel acties. Op deze manier spelen ze in op allemaal problemen die op dit moment spelen. Denk bijvoorbeeld aan het duurder worden van alle producten of het gezonder willen leven. Maar ook is het ruime assortiment medicijnen en vitaminen een groot voordeel. De vergrijzing speelt een grote rol en vitaminen worden steeds belangrijker.

Wat een bedreiging voor de Kruidvat is, is dat alles gedigitaliseerd wordt. Hierdoor verdwijnen er werkplekken en komen er steeds minder mensen naar de winkel toe. Dit kan ervoor zorgen dat Kruidvat Nederland filialen moet sluiten. Dit zorgt weer voor meer werkeloosheid.

Ik heb als conclusie kunnen trekken dat de Kruidvat nog genoeg kansen heeft om door te groeien en te blijven bestaan. Wel is de digitalisering een grote bedreiging waar de Kruidvat flexibel en slim mee om moet gaan en op moet inspelen.

# Hoofdstuk 6: Opstellen activiteitenplan

## 6.1 Doelstelling formuleren

Inspelen op de huidige ontwikkelingen m.b.t. milieubewust boodschappen doen. Het is een kans voor de Kruidvat om een assortiment verpakkingsvrije producten aan te gaan bieden. Denk aan verpakkingsvrije shampoo, douchegel of crème.

Tegenwoordig ligt de focus heel erg op milieubewuste keuzes maken. De Kruidvat kan hier heel erg goed op inspelen door verpakkingsvrije producten aan te bieden. De klant komt dan met zijn/ haar eigen fles en vult deze met bijvoorbeeld shampoo.

Ik heb bewust gekozen voor deze doelstelling, omdat dit zorgt voor een positiever imago van de Kruidvat. Ook ontstaat er bijna een soort druk vanuit de maatschappij om zo milieubewust mogelijk te leven. Naast een positiever imago krijg je ook een uitbreiding van je assortiment. Hiermee kun je ook een hele nieuwe doelgroep aanspreken. De bestaande klanten wil ik naar de milieuvriendelijke keuze bewegen De marges van de producten liggen vaak ook hoger omdat bij veel producten de verpakkingskosten het hoogst zijn.

Om deze doelstelling te halen moet ik hem SMART formuleren. Door hem smart te formuleren wordt hij concreet en is het duidelijk wanneer, wat en hoe het moet gebeuren.

|  |  |
| --- | --- |
| Specifiek | Een verpakkingsvrij assortiment aanbieden binnen de Kruidvat |
| Meetbaar | Het vergroten van de omzet in de aangeboden producten en het krimpen van de omzet in de verpakte producten |
| Acceptabel | Minimaal 5% verschuiving van omzet van verpakte goederen naar onverpakte goeden. En ik wil 5% omzetgroei in de betreffende productgroepen bij de nieuwe doelgroep behalen.  |
| Realistisch | De verschuiving van 5% binnen de productgroepen gerealiseerd hebben. En de 5% omzetgroei van de betreffende productgroepen binnen een jaar gerealiseerd hebben. |
| Tijdsgebonden | Het realiseren van de doelen binnen een jaar |

Omdat het concept nog niet bestaat wil ik binnen een jaar een verschuiving kunnen meten van 5%. Ook wil ik graag een imago-onderzoek doen na een half jaar, zodat duidelijk wordt hoe de klant de verandering heeft opgepakt en wat verbeterpunten zijn voor ons.

## 6.2 Vergroening assortiment

Ik moet eerst het personeel overtuigen van verpakkingsvrije producten. Zonder dat het personeel er achter staat wordt het sowieso geen succes. In een kickoff bijeenkomst ga ik ze bekend maken met het plastic probleem en laat ze zien dat het de uitbreiding een verstandige keuze kan zijn. Zij kunnen dan ook input geven om het een succes te maken.

Als de medewerkers overtuigd zijn van het plan moet ik de leveranciers nog overtuigen. Het kan zijn dat de leveranciers niks zien in het plan en weerstand hebben. Dit kan komen door dat zij veel geld stoppen in de marketing en aankleding van hun producten. Als wij het bij de Kruidvat in een verpakkingsvrij assortiment aanbieden hebben zij veel minder reclame. Het kan zijn dat ze bang zijn dat hun naam wordt geschaad. Ik zal dan moeten aangeven dat het juist ook een positief effect kan hebben en juist kan zorgen voor extra naamsbekendheid.

Wanneer ik de leveranciers en het personeel heb overtuigd zal ik ruimte moeten maken in de winkel. Ik ga dit doen door de artikelgroep “onderhoud” te saneren. Ik kies bewust voor deze groep omdat wij maar weinig producten hiervan hebben en het in verhouding niet veel omzet heeft. De schapruimte is in verhouding dus erg duur. Ik kan deze ruimte beter gebruiken voor het nieuwe concept

Vervolgens moet ik afspraken maken met de leveranciers van bepaalde producten. En zorgen dat zij gepaste verpakkingen en dispensers leveren. Als alles rond is met de leveranciers en het personeel achter mijn plan staat moet ik beginnen met ruimte maken in de winkel. Doordat er ruimte moet worden gemaakt moet ik een artikelgroep weg halen uit de winkel. De artikelgroep die niet uitgebreid is en niet in het hoofdassortiment zit is onderhoud.

Als het nieuwe concept opgebouwd is en klaar is om gebruikt te worden zal ik het personeel instructies moeten geven over hoe zij de machines moeten vullen en schoonmaken. Ook zal ik bepaalde medewerkers speciale taken moeten geven zodat ik het overzicht hou.

Naast de machines gebruiksklaar maken moet ik ook zorgen dat het nieuwe concept onder de aandacht wordt gebracht bij de klant. Ik neem twee maanden de tijd om verschillende promotieactiviteiten uit te voeren. We starten met een pers bericht. Hier krijg je heel veel free publicity mee. Naar aanleiding van de reacties van de pers en het publiek kan ik mijn marketingstrategie aanpassen. Ik neem zo lang de tijd omdat ik dan op een lange termijn kan inspelen op de klant. Ik zorg dan dat het concept al wat vertrouwder voelt als het concept dan ook echt uitgerold wordt.

Als er bijvoorbeeld veel negatieve reacties komen op hoe de Kruidvat op dit moment omgaat met recyclen of te veel plastic gebruikt, kan ik ervoor kiezen om een bericht te maken over waar we wel al op letten om milieubewust te zijn. Denk bijvoorbeeld aan het minder plastic gebruiken in een verpakking of het openen van een nieuw distributiecentrum.

Wat ik zeker weten ga doen is de week voordat het concept van start gaat dit onder de aandacht brengen in de week folder. Op deze manier breng ik het bij alle klanten van de Kruidvat duidelijk onder de aandacht. Als laatste actie wil ik in de eerste week een actie doen op bijvoorbeeld de hoeveelheid. 3 liter voor de prijs van 1 liter.

## 6.3 Resultaten meten

Omdat het concept nog niet bestaat wil ik binnen een jaar een verschuiving kunnen meten van 5%. Ook wil ik graag een imago-onderzoek doen na een half jaar, zodat duidelijk kan worden hoe de klant de verandering heeft opgepakt en wat verbeterpunten zijn voor ons.

Het concept is nieuw. Het kan daarom vrij spannend zijn hoe de klanten zullen reageren op de verandering. Een half jaar nadat het concept van start is gegaan ga ik een evaluatie uitvoeren.

De evaluatie bestaat uit een marktonderzoek en een analyse van de cijfers. Op deze manier kan ik zien hoe de klant reageert op de verandering. Mogelijke problemen kan ik oplossen en positieve dingen kan ik meenemen voor de het vervolg. Ik wil dit marktonderzoek gaan doen met een enquête. Elke klant die in het systeem staat van Kruidvat zal een mail ontvangen met een vragenlijst. Vragen in deze lijst kunnen zijn:

* Heeft u gebruik gemaakt van het verpakkingsvrije concept?
* Wat beviel?
* Wat beviel niet?

Bij de evaluatie van analyse van de cijfers wil ik een verschuiving van 2-3% zien bij de bestaande klanten. En een groei van 2-3% bij de nieuwe klanten. Ik kan dit meten door de cijfers van het automatiseringssysteem van de Kruidvat te vergelijken met de cijfers van het voorgaande jaar. Hier kun je precies zien welke artikelgroep welk aandeel heeft. Als de verschuiving en/of groei van 2-3% niet gelukt is zal ik moeten na denken over andere mogelijkheden. Ik kan ervoor kiezen om een nieuwe actie uit te voeren door loss leader pricing toe te passen op de verpakkingsvrije producten.

Ik ga ervan uit dat het concept zal aanslaan en dat ik die 5% verschuiving en 5% groei kan behalen zonder loss leader pricing toe te passen. Na de eerste 12 maanden verwacht ik 101.700 euro omzet extra te behalen met de verschuiving. Met de 5% van nieuwe klanten verwacht ik ook zo’n 101.700 euro te behalen. Samen komt dit dus uit op 203.400 euro omzet.

Ik ben op deze cijfers gekomen door een schatting te maken van de gegevens die ik al heb. In een schema hieronder heb ik de gegevens gezet die ik al heb. De omzet heb ik gebaseerd op de omzet van de productgroep bad & douche, shampoo en gezichtsreiniging. Ik heb de omzet van de producten geschat op 300.000 euro. 5% van 300.000 euro is 15.000 euro.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Gegevens  | Werkelijk | Extra |
| Gemiddeld aantal klanten | 1.000 | 50 |
| Aankoopbedrag per klant | €11,30 | 50 x 11,3= €565 |
|  |  | 565 x 30 dagen x6 maanden= €101.700 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Exploitatiebegroting verpakkingsvrij concept****Eerste jaar** |  | Ik heb de percentages zo reëel mogelijk proberen om te zetten in deze situatie |  |
| Van |  | Kosten | Percentage van de omzet |
| Verwachte omzet | €116.700 |  | 100% |
| Verwachte inkoopwaarde van de omzet |  | €35.010 | 30% |
| Verwachte brutowinst | €81.690 |  | 70% |
| Begrote exploitatiekosten |  |  |  |
| * Huisvestegingskosten
 |  | €8.169 | 7,0% |
| * Personeelskosten
 |  | €26.258 | 22,5 |
| * Promotie kosten
 |  | €29.175 | 25% |
| * Overige bedrijfskosten
 |  | €7.586 | 6,5% |
|  |  |  |  |
| Totale exploitatiekosten |  | €49.014 | 61% |
| Begroot bedrijfsresultaat | €31.859 |  | 39 |

Zoals te zien is in de exploitatiebegroting heb ik heel veel budget uitgegeven aan personeel en aan promotie. Dit komt door mijn beleid over hoe ik het verpakkingsvrije concept op de markt wil brengen. Het doel kan zeker bereikt worden binnen de budgetten. Er is zelfs ruimte voor een aantal acties.

## Hoofdstuk 7: evaluatie

## 7.1 Verbeter punten en inzichten

Helaas heb ik het bedrijfsplan niet kunnen uitvoeren. Dit komt doordat Kruidvat niet zo heel flexibel is en omdat het plan nogal veel tijd en budget vraagt. Toen ik mijn plan aan de manager had voorgelegd reageerde ze wel heel erg enthousiast. Zij gaf aan dat zij het plan een erg goed en leuk plan vond en dacht zeker dat het iets was wat in de toekomst zou gebeuren.

Als onderdeel van het bedrijfsplan heb ik ook een interne en externe analyse moeten doen. Door de externe analyse heb ik meer inzicht gekregen in de mogelijke kansen voor Kruidvat met betrekking tot vergrijzing of inflatie. Ook heb ik gezien hoe snel de technologie kan veranderen en wat de risico’s en kansen hiervan zijn.

Bij de interne analyse heb ik nieuwe inzichten gekregen door na te denken over bijvoorbeeld de looproutes in de winkel. Ook heb ik geleerd dat de schappen op een speciale manier zijn ingedeeld doordat de klant kijkt met een bepaald patroon.

Wat ik wel anders zou doen voor de volgende keer is dat ik eerder moet beginnen met financiële cijfers opvragen. Nu was ik te laat met het opvragen van de cijfers, waardoor ik er te laat achter kwam dat ik geen cijfers mocht hebben. Hierdoor ben ik heel veel onnodige tijd kwijtgeraakt ik het ‘bedenken’ van mogelijke cijfers. Als ik de volgende keer eerder vraag naar financiële cijfers en mijn aanvraag niet wordt goedgekeurd, dan kan ik al ver van tevoren na denken over mogelijke cijfers.

## 7.2 Conclusie

Als conclusie kun je zeker stellen dat Kruidvat nog op een heleboel punten kan verbeteren als zij dit willen. Ze zijn de marktleider en ze zullen deze positie ook niet snel kwijtraken. Ik heb veel geleerd over de Kruidvat door mij te verdiepen in niet alleen de winkels, maar ook de hele bedrijfsvoering achter de winkels. Als ik mijn bedrijfsplan wil uitvoeren is er wel degelijk een heel groot draagvlak voor. Je kunt namelijk heel goed verpakkingsvrije artikelen aanbieden. Dit is ook waar wij in de toekomst naar toe zullen gaan.

# Bronnenlijst

* **Algemene informatie**

<https://www.kruidvat.nl/winkelformule>

<https://nl.wikipedia.org/wiki/Kruidvat>

<https://www.aswatson.com>

* **Bedrijfsstructuur en structuur**

<http://tomvdheijden.weebly.com/uploads/3/0/6/6/30663665/quickscan_kruidvat.pdf>

<https://nl.wikipedia.org/wiki/Organisatiecultuur>

<https://www.kruidvat.nl/giro555-oekraine>

<https://www.retaildetail.be/nl/news/drogmetica/kruidvat-rolt-nieuw-winkelconcept-uit>

* **Analyses**

[**https://kidv.nl/rubriek/aswatson**](https://kidv.nl/rubriek/aswatson)

[**https://www.rtlnieuws.nl/editienl/artikel/4587471/kruidvat-doet-alles-verkeerd-maar-heeft-wel-meeste-winkels**](https://www.rtlnieuws.nl/editienl/artikel/4587471/kruidvat-doet-alles-verkeerd-maar-heeft-wel-meeste-winkels)

[**https://www.thebodyshop.com/nl-nl/over-ons/merk-waarden/community-fair-trade/a/a00009**](https://www.thebodyshop.com/nl-nl/over-ons/merk-waarden/community-fair-trade/a/a00009)

[**https://www.kvk.nl/advies-en-informatie/marketing/hoe-maak-je-een-concurrentieanalyse/**](https://www.kvk.nl/advies-en-informatie/marketing/hoe-maak-je-een-concurrentieanalyse/)

[**https://nikkislitsportfolio.files.wordpress.com/2016/01/onderzoek-document-hema.pdf**](https://nikkislitsportfolio.files.wordpress.com/2016/01/onderzoek-document-hema.pdf)

[**https://www.retailinsiders.nl/branches/persoonlijke-verzorging/drogisterijen/**](https://www.retailinsiders.nl/branches/persoonlijke-verzorging/drogisterijen/)

* **Enquête**

[**https://forms.gle/Fcho66MysvG44K4g8**](https://forms.gle/Fcho66MysvG44K4g8)

# Bronnenlijst

Confrontatie matrix bedrijfsplan Hoofdstuk 5 Exel bestand

Actieplan bedrijfsplan Hoofdstuk 4 Exel bestand

Kruidvat imago onderzoek 2.0 Hoofdstuk 2 Word bestand