|  |
| --- |
| ***“Smart Watches” in Nederland***  ERASMUS UNIVERSITY ROTTERDAM  Faculty of Economics of Business Marketing  Supervisor: Nel Hofstra  Name: *Annahit A. Grigorian*  Student number: *319060*  E-mail address: *anargo6@hotmail.com*  Study:  *Economie en Bedrijfseconomie*  Thesis: *Bachelor* |

**Inhoud**

1. Voorwoord…………………..…………………………………… blz. 4
2. Inleiding  
    2.1 Onderwerpskeuze…………………..……………… blz. 5  
    2.2 Relevantie en betekenis van het onderwerp…..… blz. 6  
    2.3 Het doel van het onderzoek …………………….… blz. 6
3. Het onderzoeksplan

3.1 Het theoretische kader ……………………..…..… blz. 7

3.2 Structuur van het onderzoek …………….………. blz. 7

3.3 Het onderzoek …………………………………..… blz. 8

1. De probleemstelling  
    4.1 De probleemstelling…………………..…………… blz. 10  
    4.2 Deelvragen ………...…………………..…………… blz. 10
2. Casestudy   
    5.1 Definitie………...…………………..…………… blz. 11
   1. Vormen van Case studie………...…………………. blz. 11
   2. Grensverlegger PhD. Robert K. Yin………...…… blz. 12

5.4 Case studie van mobiele telefonie………...……… blz. 12

* 1. Ontwikkeling van de mobiele telefonie………...… blz. 13

5.6 Experimenteren met smartphone technologie…... blz. 13

1. Innovatie  
    6.1 Definitie…………………..………….………………. blz. 15  
    6.1 Innovatie - waarneembaar of niet? ……………… blz. 15  
    6.1 Innovatie en de markt…………………..………….. blz. 16
2. Innovatie theorieën  
    7.1 Innovatietheorie van Rogers…………………..………………….. blz. 17  
    7.2 De smart watch vanuit de innovatietheorie van Rogers……….. blz. 17  
    7.3 Levensfase in de adoptiecyclus van innovatie………………….. blz. 19
3. Technologieën en invalshoeken   
    8.1 Google Glass………………………………………………………. blz. 21  
    8.2 Stefan Stremersch………………………………………….…….... blz. 21
4. Expert Interviews  
    9.1 Focus Groepen ………………………………………….……...... blz. 23

9.2 Gebruikte expert interviews……………………………………… blz. 24  
 9.3 Gebruik Enquêtes……………………………………………….. blz. 24

1. Analyse van de data  
    10.1 Samenvatting resultaten van de expert interviews…………… blz. 25

10.2 Samenvatting resultaten van de enquêtes…………………….. blz. 26

10.3 SWOT-analyse…………………………………………………… blz. 27

10.4 Confrontatiematrix ..…………………………………….………. blz. 28

10.5 Strategieën……………………………………………………….. blz. 29

1. Conclusie …………………………………………………………………….. blz. 30
2. Aanbeveling  
    12.1 Consumenten..……………………………………………………. blz. 32

12.2 Producenten……………………………………………………….. blz. 32

12.3 Onderzoekers……………………………………………………... blz. 32

1. Uitwerking van de scriptie  
    13.1 literatuurlijst……………………………………………………….. blz. 33

13.2 Tijdsschema……………………………………………………..... blz. 33

1. Nawoord ……………………………………………………............................. blz. 35
2. Referentielijst………………………………………………………………….... blz. 36
3. Appendix……………………………………………………………………….... blz. 39

**1. Voorwoord**

Denkende dat het schrijven van de Bachelor scriptie een helse taak zou worden, ben ik begonnen aan mijn onderzoek. De mindere bleek echter waar. Het onderzoek verliep vlot, met soms hobbeltjes onderweg wat betreft het verzamelen van informatie en interviews. Met in gedachten dat ik zelf heel erg geïnteresseerd was naar de uitkomst van het onderzoek, heb ik gemotiveerd aan het onderzoek gewerkt en hopelijk zult u ook genieten van mijn bevindingen en uitwerkingen.

Mijn dank gaat in eerste plaats uit naar mijn broer, Gor A. Grigorian, die met zijn gedrevenheid om op de hoogte te blijven van alle moderne snufjes wat betreft telefonie, mij vaak heeft kunnen bijsturen in het gebruik van de juiste informatie dat geschikt zou zijn voor dit onderzoek.

In de tweede plaats wil mijn dank geven aan de Bachelor 2 studenten van de opleiding Bedrijfskunde aan de EUR (2012-2013) voor hun professionele opstelling om mij hun gehouden expert interviews ter beschikking te stellen zodat ik deze als bronnen kon gebruiken voor de analyse van mijn onderzoek.

**2. Inleiding**

**2.1 Onderwerpskeuze**

Als afstudeeropdracht van de Bachelor periode van de opleiding Economie en Bedrijfseconomie, zijn alle studenten verplicht om een scriptie te schrijven. Ik heb besloten om mijn scriptie bij de afdeling Marketing te schrijven omdat mijn onderwerp heel erg goed past binnen dit kader.

Na lange tijd nadenken, heb ik besloten mijn scriptie te schrijven over het nieuwe product op de markt genaamd smart watch. Een smart watch is eigenlijk een horloge dat uitgebreid is met een aantal functies dat normaal gesproken op een smartphone zitten. Het is een geautomatiseerd polshorloge met functies die vergelijkbaar zijn met die van een smartphone of PDA / iPad (zie Bijlage 1 in de Appendix voor een foto). Terwijl de vroege modellen alleen in staat waren tot het uitvoeren van eenvoudige taken, zoals berekeningen, vertalingen, of het spelen van games, zijn moderne smart watches als effectief draagbare minicomputers. Veel smart watches runnen mobiele apps en sommige draaien op dezelfde mobiele besturingssysteem als de mobiele telefoons van dat zelfde merk. De smart watches worden namelijk gekoppeld aan de smartphone van de gebruiker en functioneren dan als weergave van de meldingen die de gebruiker krijgt op zijn telefoon. Zo hoeft de gebruiker niet altijd zijn telefoon bij zich te hebben en kan hij heel eenvoudig door zijn slimme polshorloge op de hoogte blijven van de binnenkomende meldingen (Sony Nederland).

Terwijl sommige modellen alleen meldingen weergeven en eenvoudige apps runnen zoals mobiele mediaspelers, met weergave van de FM-radio, audio-en videobestanden met het afspelen van het geluid via een Bluetooth-headset, hebben anderen weer volledige mobiele telefoon mogelijkheden van bellen en gebeld worden (Grant, 2013).

Ik ben zelf erg geïnteresseerd in het hebben van een dergelijke smart watch, maar het probleem is dat het nog niet beschikbaar is in Nederland. Het product is redelijk nieuw op de markt en tegenwoordig alleen nog maar beschikbaar van kleine niet veel zeggende Amerikaanse bedrijven als Cookoo, Pebble en Martian en van het Nederlandse bedrijf BURG (Buiter, 2013). Het gaat echter wel binnenkort uitkomen van bekende bedrijven / merken als Apple, Samsung en zelfs Microsoft, maar het is maar de vraag of het ook hier in Nederland zal verkopen (Grant, 2013).

Om deze reden wil ik mijn onderzoek houden over dit onderwerp, om te onderzoeken wat de kansen zijn van de smart watch op de veranderende Nederlandse smartphone markt. Om mijn onderzoek binnen de perken te houden, ga ik mij wel alleen richten op de smart watches van de merken Apple en Samsung die momenteel het grootste aandeel hebben van smartphones in Nederland (Telecompaper, 2012)

**2.2 Relevantie en betekenis van het onderwerp**

Dit onderwerp heeft grote relevantie voor onze telecommunicatiemarkt en het is een forse wetenschappelijke vooruitgang in de geschiedenis van de mobiele telefoon en horloge. In de jaren vijftig was het namelijk nog een droom om te kunnen bellen met een apparaatje dat niet thuis verbonden was aan de telefoonaansluiting, laat staan bellen via hun polshorloge. De komst van de smart watch vergt een verdere wetenschappelijke vooruitgang in de gebruikte technologieën en een van de voordelen van de smart watch is dat het gebruik van de smart watch veel socialer is in vergelijking met de smartphone (Stahl, 2013).

**2.3 Het doel van het onderzoek**

Het doel van dit onderzoek is onderzoeken of de smart watch een markt zal vinden hier in Nederland. Specifieker zal onderzocht worden welk merk smart watch beter zal aanslaan als het eenmaal uitkomt in de Nederlandse markt, dat van het bedrijf Samsung of Apple. Dit onderzoek kan achteraf ook door telefoonbedrijven gebruikt worden die van plan zijn de smart watch te introduceren in hun assortiment van smartphones en gadgets.

**3. Het onderzoeksplan**

**3.1 Het theoretische kader**

Om het onderzoek binnen een theoretisch kader te plaatsen, heb ik ervoor gekozen om voor het uitvoeren van het onderzoek de SWOT analyse te gebruiken. Tijdens het maken van de SWOT analyse doorloop je namelijk een aantal stappen waarmee de sterke en zwakke kanten van het product worden belicht, evenals de kansen en bedreigen die het product te wachten staan in de toekomst (Kamer van Koophandel, 2011). De stappen die doorlopen moeten worden zijn:

- *Strengths & Weaknesses:* De sterke en zwakke punten van de smart watch dienen uiteengezet te worden, dus de interne elementen.   
- *Opportunities & Threats*: De kansen en bedreigingen waar de smart watch mee te maken krijgt dienen in kaart gebracht te worden, dus de externe factoren.  
- *Confrontatiematrix*: Vervolgens moet er een confrontatiematrix gemaakt worden waarin de interne elementen tegenover elkaar en de externe elementen tegenover elkaar staan (Pickton, 1998)  
- *Strategieën:* Vervolgens moeten de strategische vragen bepaald worden aan de hand van de vastgestelde SWOT’s (Mandour, 2005).   
  
In dit onderzoek zal ook gebruik worden gemaakt van de Vijfkrachtenmodel van Porter (Porter, 1992) wat nodig zal zijn om de externe analyse uit te voeren. Tijdens het uitwerken van het model zullen ook de 6P’s van de marketingmix ter sprake komen (McCarthy 1960, Culliton 1948).

Om het onderzoek verder in een theoretisch kader te plaatsen, zal gebruik worden gemaakt van de innovatie theorieën van Rogers (Rogers, 2003).

**3.2 Structuur van het onderzoek**

In het onderzoek zal ten eerste uitgebreid ingegaan worden op het product, de probleemstelling en aan de hand van de SWOT analyse zal naar oplossingen onderzocht worden voor de probleemstelling.

Voor het uitvoeren van het onderzoek is het nodig om ten eerste zo veel mogelijk informatie te verzamelen uit boeken en tijdschriften. Een case study zal namelijk uitwijzen wat eigenlijk het product is waar dit onderzoek over gaat en welke plaats het op dit moment heeft in onze maatschappij. Omdat de smart watch redelijk nieuw is en bijna geen literatuur over bestaat, ben ik van plan experts interviews te gebruiken over het product en de bevindingen en kennis van hen over de smart watch (Cooper, 2008).

ER kan veel informatie vergaard worden van sociale media sites als Facebook, forums en e-mails, waarbij wel iedereen aan mee kan doen, maar in dit onderzoek zullen experts aan het woord komen die raakvlakten hebben met verschillende sociale groepen en die toch een mening hebben over het te onderzoeken product. Er zal vooral ingegaan worden op de producten van Appel en Samsung.

Om ook op de hoogte blijven van de veranderingen en nieuwtjes betreffende de smart watch, is er tijdens het hele onderzoek contact gehouden met mevrouw Kelly B. Grant zelf, die de MarketWatch Senior Consumer Reporter is bij de Wall Street Journal en zijn alle nieuws omtrent de smart watch bijgehouden.

**3.3 Het onderzoek**

Voor zowel de SWOT analyse ligt de nadruk op het vinden van kwantitatieve en functionele relaties in het onderzoek. Om deze reden ga ik een descriptief onderzoek doen. Ook is hierbij het verzamelen van valide informatie belangrijk om zo de deelvragen te onderzoeken. Ik kies er tevens voor om het onderzoek uit te voeren door middel van enquêtes gehouden onder experts, dus aan de hand van expert interviews, in plaats van een observatie, om de huidige preferenties, gevoelens en het gedrag van mensen vast te stellen. Dit onderzoek zal wel een one shot / cross section onderzoek zijn, omdat het onderzoek gaat over de huidige markt en de meningen over de komst van de smart watch (zie Bijlage 2 voor collegesheets van Prof.Dr. P.H.B.F. Franses, 2013 ).

Het zou lastig zijn om grote groepen te interviewen in een dergelijke korte periode waarin de scriptie geschreven moest worden, deswege is er de hulp ingeroepen van Bachelor 2 studenten van de opleiding Bedrijfskunde, die voor hun vak Marketing Research expert interviews hebben gehouden over de smart watch (Zie Bijlage 3 voor ‘Brief van Gabriele Paolacci, 2013’). Met zijn toestemming heb ik van 25 groepen studenten hun uitgeschreven expert interviews ontvangen die allemaal gehouden zijn bij verschillende bedrijven onder mensen met verschillende functies en profielen. Bij elk van de expert groepen waren er minimaal 6 personen geïnterviewd, waardoor in totaal een algemeen beeld geschetst kan worden van de nodige populatie, om de SWOT analyse hiermee in te kunnen vullen.

Bij de expert interviews is de nadruk gelegd op anonimiteit. Dit is een belangrijk element om mensen zo eerlijk mogelijk te laten antwoorden. Bij eerlijke antwoorden is de interne validiteit van het onderzoek namelijk hoger. Om te zorgen dat er geen sociale geprefereerde antwoorden gegeven gaan worden en dat dit onderzoek zo betrouwbaar mogelijk wordt, is er variatie ingebracht in de vraagstellingen, de vragen zijn namelijk steeds diepgaander geworden gaandeweg het interview. Deze manier van Conjoint Analyse stelt het onderzoek ook vrij van systematische fouten. Een ieder kon meedoen met de interviews, dit zorgt voor een algemeen beeld van de populatie en dit zorgt voor de externe validiteit (Franses, 2012-2013).

**4. De probleemstelling**

**4.1 De probleemstelling**

De probleemstelling van dit onderzoek is als volgt:  *Wat zijn de kansen van de smart watch op de Nederlandse smartphone markt gezien vanuit de innovatieperspectieven van Rogers?*

**4.2 Deelvragen**

Een aantal deelvragen die in dit onderzoek onderzocht gaan worden, zijn:  
  
- Wat is de smartwatch en welke plaats kent het op dit moment gezien de wetenschap. Dit zal behandeld worden aan de hand van een case study.   
- Wat is innovatie en waar komt de smart watch hier in beeld  
- Gezien vanuit de innovatieperspectieven van Rogers, waar past de smart wacht bij  
- Wat zijn de redenen om er wel of niet voor de smart watch te kiezen?  
- Wanneer het gaat om het daadwerkelijk gebruik van de smart watch, wat is de mening van exeprts hierover  
- Wat zijn de sterke en zwakke punten van dit product en waardoor komt dit. Dit zal uitgewerkt worden door middel van een SWOT analyse  
  
Aan de hand van de bovenstaande vragen zal onderzocht worden of de smart watch überhaupt kans maakt op de Nederlandse markt van smart telefonie.

**5. Case studie**

**5.1 Definitie**

Allereerst zou ik de definitie van casestudy willen aanduiden. De definitie is van casestudy is een gedetailleerde studie van een specifiek persoon if een object met als doel de verschillende aspecten, de ingewikkelde inhoud van het onderwerp of de eventuele ontwikkeling van het onderzoeksonderwerp zo goed mogelijk te begrijpen (INL 2012-2013).

De meeste case studies bestaan uit één case. Dit kan dus een onderneming zijn, een locatie, een persoon of een gebeurtenis. De case is een middel waardoor verschillende kwalitatieve methoden van onderzoek gecombineerd kunnen worden om zo tot een optimaal resultaat te komen. De case die onderzocht wordt, wordt diep en intensief bestudeerd. Onderzoekers kunnen gebruik maken van idiographi approach of nomothetic approach. Idiographi approach betekent dat de onderzoekers de bijzondere eigenschappen en unieke karakteristieken van de case uitvoerig bestuderen. Nomothetic approach betekent dat er onderzocht wordt in de case met de bedoeling resultaten en beweringen te genereren die zullen gelden ongeacht de tijd en plaats waarin die resultaten weer gebruikt gaan worden (Berenson, 1999).

**5.2 Vormen van Case studie**   
Er zijn 3 vormen van casestudy. Allereerst is er Intrinsic casestudy, waarmee gericht wordt op het beter begrijpen van de individuele case. Dit kan ook voor diagnostische doeleinden gebruikt worden. Vervolgens is er Instrumental casestudy, waarbij de individuele case wordt gebruikt om tot nieuwe theoretisch inzichten te komen. Dit wordt ook wel Theory building logic genoemd. Tot slot is er Collective casestudy. Hierbij wordt een groot aantal cases gebruikt om de houdbaarheid of weerlegbaarheid van een bestaande hypothese te toetsen. Dit wordt ook het theory testing logic genoemd (zie Bijlage 4 voor collegesheets van Prof. Dr. Dr. Guilhem Bascle, 2012-2013 )

Casestudies zijn dus volwaardige onderzoeksstrategieën die slim en efficiënt ingezet kunnen worden om individuele cases beter te begrijpen. Zo kun je een theorie vormen over een bepaald specifieke persoon of object of kun je zo je verzamelde informatie over een onderwerp bestuderen en gebruiken voor een onderzoek, beter gezegd om je onderzoek te toetsen aan een theorie (zie Bijlage 5 voor collegesheets van Prof. Dr. Dr. Guilhem Bascle, 2012-2013 )

**5.3 Grensverlegger PhD. Robert K. Yin**

Een van de grensverlegger van de casestudie onderzoek is PhD. Robert K. Yin. Sinds 1980 is hij de voorzitter van Cosmos Corporation, een wetenschappelijk bedrijf dat zich bezighoudt met het verrichten van toegepaste In de loop der jaren heeft Cosmos meer dan honderden succesvolle projecten voor overheidsorganen, privé stichtingen en non-profit organisaties gedaan. Robert K. Yin is zelf actief betrokken bij verschillende projecten van Cosmos waarbij de casestudie methode dus actief wordt toegepast (Yin, 2004)

Naast al zijn werkzaamheden, heeft Robert K. Yin ook een reader samengesteld, genaamd The Case Study Anthology. Het bevat 19 zorgvuldig uitgekozen en aangepaste werken van de beste casestudies in sociologie en in politieke wetenschappen. Deze anthologie helpt de lezers te begrijpen hoe casestudie onderzoek uitgevoerd werd en hoe het momenteel uitgevoerd wordt (Yin, 2004).

**5.4 Case studie van mobiele telefonie**

In normaal taalgebruik uitgelegd, is een mobiele telefoon een apparaat waarmee men draadloos kan telefoneren door middel van een netwerk van antennes. De eerste telefoons maakten gebruik van analoge moderatie om gesprekken met elkaar te voeren. Later zijn mobieltjes het GSM netwerk en het UMTS netwerk gaan gebruiken. De meeste nieuwe mobieltjes maken zelfs ook gebruik van lte. Een mobiele telefoon kan gebruik maken van alleen privé netwerken zoals de c2000 netwerk die in Nederland alleen gebruikt wordt door alle hulp- en alarmdiensten (Telecompaper, 2007)

Tegenwoordig kun je met mobiele telefoons meer dan bellen of sms’en. Mobiele telefoons worden tegenwoordig gebruikt om spelletjes mee te spelen, op het internet te browsen, video’s te bekijken en mee muziek te luisteren. De meeste mobiele telefoons worden tegenwoordig ook alleen uitgerust met touchscreen. De touchscreen voor mobieltjes bestaat al langer, maar het werd pas vanaf 2007 geïntroduceerd door vele fabrikanten, omdat toen pas de eerste telefoon werd uitgebracht, waarmee ook voor het eerst de bediening goed werkte via de touchscreen werkte. Deze telefoon was de eerste IPhone (Hoek, 2011).

**5.5 Ontwikkeling van de mobiele telefonie**

Destijds was het gemiddelde touchscreen formaat 3.5 inch. In de loop der jaren is dat onderhand gegroeid naar 5.0 inch, waarbij er nog wel uitzonderingen zijn dat er zelfs telefoons zijn met grotere schermen. Vanaf het begin van de eerste telefoons met camera’s zijn de megapixels van de mobieltjes samen met de schermgrootte gegroeid. Zoals sommigen weten, betekent een mobiel met meer megapixels niet dat het ook betere foto’s maakt dan een mobiel met minder megapixels, maar alsnog lijkt het een wedloop van de verschillende telefoonmakers. Tegenwoordig hebben telefoons zoals de Samsung Galaxy S4 en Sony Experia Z maar liefst 13 megapixels, terwijl ze natuurlijk een slechter foto maken dan een compact-camera met “slechts” 10 megapixels (Framingham, 2011).

**5.6 Experimenteren met smartphone technologie**

Naast dat er steeds meer soorten smartphones op de markt komen, wordt er ook steeds meer geëxperimenteerd met smartphone technologie op andere voorwerpen. Dit onderzoek gaat over de smart watch, maar naast dit ‘slimme polshorloge (Sony Nederland) is er ook bijvoorbeeld de Google watch, welke een bril is dat uitgerust is met de functies van een mobiele telefoon.

Google Glass is eigenlijk een draagbare computer op een bril. Momenteel is Google Inc. Bezig met een project genaamd Project Glass, waarin zij tegenwoordige technieken in allerlei hedendaagse bezigheden willen verwerken. Google Glass is een bril aan het ontwerpen dat functioneert als een smartphone, maar dat je het kunt gebruiken zonder handen. (Goldman, 2012). Omdat dit onderzoek over de smart watch gaat, zal er verder in het onderzoek nog eens kort ingegaan worden op dit onderwerp, want het is goed om te weten dat er ook andere innovaties zijn op dit gebied dan alleen die in de richting van een horloge.

**6. Innovatie**

**6.1 Definitie**

V Innovatie betreft nieuwe ideeën, processen en goederen. Het kan plaatsvinden binnen organisaties maar ook tussen en binnen sociale verbanden. Om innovatie uit te kunnen leggen gezien vanuit de smartwatch, moeten wel eerst de grenzen van innovatie gedefinieerd worden. Innovatie is namelijk veel meer dan alleen technologische vooruitgang. Innovatie kan bijvoorbeeld ook plaatsvinden in een bedrijf waarbij een nieuwe vorm van marketing wordt ontwikkeld. De gevolgen van een nieuwe marketingstrategie toepassen op een bestaand product kunnen een even groot of groter gevolg hebben als het introduceren van het product. We kunnen als voorbeeld het internet nemen. Dat is namelijk een technische vooruitgang, maar het zou niet even succesvol zijn als er geen e-business-strategieën zouden zijn ontwikkeld.

Beroemde wetenschappers Calantone en Garcia benadrukken wel dat innovaties iets anders zijn dan uitvindingen (Garcia en Calantone, 2002). Zo stelt Mansfield (Mansfield 1968) vast dat pas als een uitvinding geproduceerd gaat worden en of waarde gaat toevoegen aan het bedrijf dat dan is er pas vanaf dan sprake is van innovatie.

**6.1 Innovatie - waarneembaar of niet?**

Innovatie heeft altijd betrekking op verandering. Wel moet er altijd aan gedacht worden dat innovatie meer is dan verandering die we op dagelijks basis zien, zoals weersveranderingen. Ook is het meer dan oppervlakkige veranderingen zoals mode in kleding. Innovatie is een door de mens geïnitieerde verandering. Het is sprongsgewijs van de oude naar het nieuwe gaan, aldus Buys: "Innovatie is een sprongsgewijze verandering in Product-markt-technologie-combinaties van bestaande (industriële) bedrijven"(Buys, 1984).

Innovatie betreft dus niet de fundamentele vernieuwing zoals uitvindingen en het betreft ook niet de stapsgewijs vernieuwingen aangeduid als aanpassingen. Innovatie bevindt zich tussen op het grensgebied waar uitvindingen en aanpassingen in elkaar overgaan. Het ontstaat meestal op het gebied van verscheidene thema’s en verscheidene bedrijven.

Wanneer men kan spreken over innovatie is afhankelijk van diegene die het interpreteert. Innovatie kan namelijk op elk moment nieuw zijn: voor diegene die het gebruikt, voor diegene die het heeft gemaakt of voor de hele maatschappij (Johannessen, 2001)

**6.1 Innovatie en de markt**

Innovatie wordt door de meeste Europese lidstaten gezien als de belangrijkste factor om economisch groei te stimuleren. Dit komt doordat de huidige productiesectoren steeds minder concurrerend worden en er andere vormen van werkgelegenheid moeten komen (Nauta, 2008).

Innovatie kan ertoe leiden dat je ten opzichte van je concurrenten een voordeel krijgt, waardoor je een beter marktpositie kunt verwerven. Momenteel zijn er slechts enkele op de hand te tellende bedrijven die smart watch maken, waardoor dit een perfect voorbeeld is van competitieve advantage. Eén van die bedrijven heeft door middel van innovatie een leidend marktaandeel van de smart watches en hun smart watches zijn zodoende de standaard geworden (Fritz-Vannahme, 2010)

**7. Innovatie theorieën**

**7.1 Innovatietheorie van Rogers**

Zoals gezien kan innovatie uit verschillende hoeken geïnterpreteerd worden. Zo heeft ook de socioloog Evert Rogers in zijn boek Diffusion of Innovations uitgewerkt wat innovatie is. De Innovatietheorie van Rogers geeft aan hoe de verspreiding van innovatie werkt binnen een groep, waarbij het niet uitmaakt of het gaat om een bestaand of een nieuw product. Deze theorie is oorspronkelijk bedacht door de socioloog Jean-Gabriel De Tarde oftewel Gabriel Tarde, maar het is alom bekend geworden door Rogers, toen hij in 1962 de "laws of imitation" verder uitwerkte in zijn boek Diffusion of Innovations (Singhal, 2005) (Rogers, 2003).

De theorie van Rogers is vooral bekend omdat het heel vaak wordt gebruikt in de marketingwereld. Dit is heel bijzonder want Rogers zelf was een socioloog die zijn voorbeelden over innovatie destijds altijd baseerde op innovatieve ideeën zoals gekookt water gebruiken om ziektes tegen te gaan.

**7.2 De smart watch vanuit de innovatietheorie van Rogers**

Het middelpunt van de theorieën van Rogers zijn de beschrijvingen van de levenscyclus van de verschillende stadia van innovaties. Volgens Rogers zijn er vijf stadia, waarin ook vijf verschillende doelgroepen worden onderscheiden die het nieuwe innovatieve product of idee accepteren (zie Bijlage 6 Innovatietheorie van Rogers)

● De eerste groep heet de innovators (innovators) (2,5%) - Deze groep mensen zijn altijd op zoek naar de nieuwste producten en zij zijn altijd de eerste die een nieuw product of idee steunen door het te kopen of te financieren. Zij volgen bedrijven zo nauwgezet mogelijk om op de hoogte te zijn van de nieuwe producten en ideeën, ook al zouden die zelfs nog niet eens tot prototypen zijn uitgewerkt.

Omdat de merken Apple en Samsung nog geen daadwerkelijke producten op de mark hebben gebracht, is er dus geen data aan de hand van welke er een schets gemaakt kan worden over deze twee merken. Deswege zal ik voor het plaatsen van de smart watch in een theorie kader, uitgaan van een minder bekende merk, die al wel haar smart watch op de markt heeft gebracht. Dit is dan wel in zekere mate representatief voor de smart watch van de merken Apple en Samsung, omdat dat deze kleine aanbieder op de markt, genaamd Pebble, op dit moment nog de enige is die het product op de markt heeft gebracht, hij is op dit moment dus de marktleider.

Als voorbeeld nemen wij dus de smartwatch van het merk Pebble. De mensen die direct de Pebble watch hebben ondersteund zijn de innovators. Door middel van het bedrijf direct te steunen met geld via kickstarter, een crowdfunding website, kun je namelijk de innovatieve producten steunen die je wilt (Kickstarter, 2013). Het interessante aan de Pebble watch is dat er een innovatief plaatvorm van fondsenwerving wordt gebruikt om het proces van het maken van een innovatief product, direct te financieren.

● De tweede groep heet de pioniers (early adopters) (13,5%) - Zoals de innovators zoeken early adopters ook nieuwe producten en / of ideeën en sommige mensen zijn ook gewoon uit op nieuwe producten. Het verschil is wel dat early adaptors niet zoals de innovators een bedrijf nauwgezet volgen, maar een product of idee steunen als het al uitgekomen is. Deze fase wordt gekenmerkt door een sterke groei in de verkoop. Nadat het nieuws bekend was dat er geld opgehaald werd via kickstarter, kwamen er nog meer mensen eropaf en dat resulteerde dat binnen 28 uur er 10 miljoen opgehaald werd om te beginnen met het project van de Pebble smart watch, zo innovatief was het (Pebble Watch, 2013).

● De derde grep wordt volgens Rogers voorloper genoemd (early majority) (34%) Dit is de eerste grote groep mensen die het product gaat kopen. Het product wordt massaal aanvaard en komt in de volwassenheidsfase.

In het geval van de Pebble watch is het nog niet bekend in welke fase het zich bevind. De verkoopcijfers zijn namelijk niet door het bedrijf achter de Pebble Watch gepubliceerd. Wel moeten we in ons er rekening mee houden, dat de Pebble Watch eerst geleverd zal worden aan diegene die het project via Kickstarter hebben gesteund, daarna zal het apart voor andere te koop worden aangeboden. Dat betekent dus dat de innovators en pioniers hun smartwatch krijgen en dan pas zal het beschikbaar worden voor de consumenten.

● De vierde groep heet de achterlopers, de late majority (34%) - Als het product zichzelf bewezen heeft en het heeft een groter naamsbekendheid gekregen, zal in het begin alleen maar een kleine verkoop boost optreden dankzij de achterlopers, maar daarna zullen de verkopen geleidelijk afnemen. Aangezien de Pebble watch momenteel alleen nog uitgeleverd wordt aan diegene die het project in eerste instantie hebben gesteund, kunnen we het nog niet hebben over de Pebble watch als voorbeeld, want het is nog niet aangekomen bij deze fase.

● De vijfde groep van de innovatiefase van Rogers heet de achterblijvers (laggards) (16%) - Dit is de laatste fase van het product. Doordat het product verouderd is, zal het langzaam verdwijnen. Wegens prijsdalingen en acties zullen nog een aantal mensen het product aanschaffen, maar de verkoopaantallen zullen flink dalen.

Verscheidene groepen van mensen die die het product kopen, worden door middel van deze beschrijving ingedeeld in verschillende categorieën. Ook kan het model uitgedrukt worden in definities van volwassenheid van het product. De verschillende fasen zouden volgen de levensfase in de adoptiecyclus van innovatie, volgens Perreault en medeschrijvers als volgt zijn: introductie, groei, volwassenheid en terugval.

**7.3 Levensfase in de adoptiecyclus van innovatie**

De Engelse term voor productlevenscyclus werd voor het eerst door Theodore Levitt gebruikt (Levitt, 1965). Het is een begrip wat vaker gebruikt wordt door economen en diegenen die aan marketing doen. Er zijn vier verschillende fasen in de productlevenscyclus van een product die recentelijk op de markt is gekomen. Hoe snel een product door de verschillende fases gaat is afhankelijk van de marketing vorm die toegepast wordt, maar natuurlijk is het ook afhankelijk van de marktvraag. Hoe lang een fase duurt, kan verschillen van enkele weken tot jaren.

De verschillende fases zijn introductie, groei, volwassenheid en terugval. Introductie houdt in dat een product recentelijk door de ontwikkelingsfase is gekomen. Er is nog weinig of geen concurrentie omdat het een nieuw product betreft. Ook wordt er relatief weinig verkocht en wordt er nog geen winst gemaakt op de te verkopen producten. Als we weer de voorbeeld erbij halen van de smart watch Pebble, dan kunnen we wel concluderen dat de introductie fase binnen enkele minuten, na introduceren van het project op Kickstarter, al afgelopen was. Het product sloeg meteen aan en binnen enkele minuten was er zoveel geld opgehaald voor de smartwatch dat het al winstgevend was. Wat ook interessant is om te weten is dat er helemaal niets gedaan is aan marketing.

Dan is er de groei fase. Tijdens het groei fase stijgen de verkoopaantallen extreem veel. Afgezet tegen de relatief goedkope productiekosten, wordt tijdens de groei fase de meeste winst geboekt. Normaal hoort er tijdens de groei fase ook veel uitgegeven te worden voor marketing, maar voor de Pebble smart watch was dit helemaal niet van toepassing.

We hebben ook de volwassenheid fase, dat zou betekenen de verkopen een hoogtepunt hebben bereikt en dat er alleen nog maar meer sales te halen valt er een mix van marketingstrategieën wordt toegepast. De smart watch Pebble zit momenteel in de volwassenheid fase. De overgrote deel heeft het project gesteund via de crowdfunding website Kickstarter. Aangezien de bedenkers van Pebble ook geen marketingmix toepassen om meer sales te halen betekent dat de juiste markt bedient is en dat het product in het terugval fase is beland.

Het terugval fase houdt in dat er vrijwel geen nieuwe aankopen worden verricht en dus dat op den duur het product van de markt afgehaald zal worden. Dit is het geval met de Pebble, diegene die de smartwatch wilden hebben, hebben het via de crowdfunding meegefinancierd, daarna is het met de verkopen snel achteruit gegaan door de gebrek aan een mix van marketingstrategieën.

**8. Technologieën en invalshoeken**

**8.1 Google Glass**

Een ander stukje technologie die net zo innovatief is als de smart watch is de “google glass”. Net zoals de smartwatch heeft het een hoop functionaliteiten van de smartphones van tegenwoordig. Wel moet ik gelijk erbij zeggen dat google glass momenteel zich in een bèta testfase bevind en dus dat er geen vergelijkingen gemaakt kunnen worden op verkoopaantallen. Wat er wel van kunnen maken om een vergelijking te kunnen schetsen tussen de smart watch en de Google Glass, is een vergelijking maken van de functionaliteiten wat gebruikt kunnen worden bij een smart watch of de google glass in dit geval. De overeenkomsten zijn eigenlijk de makkelijkste om op te noemen. Je kunt met beiden op berichten antwoorden, hetzij e-mails of sms’jes. Je kunt je agenda bijhouden en je kan de tijd zien. Wat er wel anders aan is, is dat het anders aanvoelt. Voor de Pebble smart watch, en alle andere smart watches, is het nodig om je telefoon bij je te hebben. Dit geld niet voor Google Glass.

Heb is een apparaat wat op zichzelf staat. Het is een bril die je opdoet en vervolgens meldingen krijgt als je nieuwe twitter of Facebook updates hebt. Je kunt via stembediening gelijk antwoorden op berichten. Natuurlijk is het ook mogelijk om gesprekken te voeren zonder dat je je telefoon bij je hoeft te hebben. Je kunt gelijk datgene opnemen wat je voor je ziet, ook allemaal mogelijk zonder dat je je mobiel bij je hebt. Het grootste verschil tussen Google Glass en de smart watches zijn dus wel dat je bij een smartwatch alsnog je mobiel bij je dient te hebben, als je andere functionaliteiten wilt gebruiken behalve het klok kijken.

Je zou zelfs via google glass ook gelijk navigatie, video en foto’s maken kunnen aanzetten door te zeggen ”google glass navigeer naar.......”

**8.2 Stefan Stremersch**

Door mijn case studie ben ik ook erachter gekomen dat er op onze universiteit een professor is, Stefan Stremersch, die ook veel artikelen heeft geschreven over innovatie. Hij bekleedt de Desiderius Erasmus Distinguished Chair of Economics en de leerstoel in Marketing aan de Erasmus School of Economics (ESE).

Professor Stremersch onderzoeksgebied is innovatie diffusie, marketing van technologie en wetenschap, gezondheidszorg en de farmaceutische marketing en internationale marketing. Zijn onderzoek vindt plaats op technologisch gevorderde markten zoals de ICT, Telecom-, consumentenelektronica en videospelletjes en geneesmiddelen. Zijn onderzoeken leidden tot gepubliceerde artikelen in de belangrijkste wetenschappelijke tijdschriften, zoals het International Journal of Research in Marketing, de Journal of marketing, het Journal of marketing Research, marketing Science en management Science.

Professor Stremersch heeft verschillende prestigieuze prijzen waaronder de Harold H. Maynard Best Paper Award van de Journal of Marketing gewonnen, de JC Ruigrok Prijs voor de meest productieve jonge onderzoeker in de sociale wetenschappen in Nederland, uitgereikt om de vier jaar aan een econoom, en de Rajan Varadarajan Early Career Award van de American Marketing Association in 2008.

Hij heeft ook een band met IESE Business School, Barcelona, en is beleid bestuurslid van diverse tijdschriften waaronder de Journal of Marketing Research, Marketing Science en de International Journal of Research in Marketing. Voor het laatste journaal, diende hij als redacteur samen met Don Lehmann van het International Journal of Research in Marketing 2006-2009. Professor Stremersch is tevens wetenschappelijk directeur van het Erasmus Center voor Marketing en Innovatie en van de Erasmus Healthcare Business Center.

Wat ik zo leuk vind aan mijn studie en mijn opdrachten is dat ik dichtbij zulke mensen kom, die ik bewonder. Professor Stremersch is zo jong en heeft zo veel in zijn leven al bereik, daarom zie ik mensen zoals Professor Stremersch, graag als rolmodel voor mij en streef ik zulke eigenschappen als die van hem te ontwikkelen om meer voor de samenleving te kunnen betekenen. Om van onze wereld een beter plek te maken. Voor het onderzoek is

**9. Expert Interviews**

**9.1 Focus Groepen**

Terwijl gepubliceerde data een waardevolle bron kunnen zijn, wordt er zelden meer dan een fractie van dat beschikbare informatie gebruikt in het schrijven van je eigen paper. Een significant groot deel over wat er bekend is over een onderwerp, kan toebehoren aan een gegeven organisatie en zo ontoegankelijk zijn voor mensen van buitenaf. Ook zijn intern opgeslagen data vaak onoverzichtelijk om te kunnen hergebruiken voor een ander onderzoek. Onder andere om deze reden heb ik besloten de analyse van mijn onderzoek te doen aan de hand van interviews gehouden in focus groepen (Cooper, 2008).

Een focus groep is een groep van typisch 6 tot 10 deelnemers, die worden geleid door een getrainde gespreksleider, die tijdens het gesprek iedereen probeert te laten praten over het gewenste onderwerp. Een dergelijke focusgroep interview duurt van 90 minuten tot twee uur en de gespreksleider stuurt het gesprek steeds aan om ideeën uit te wisselen, ervaringen en gevoelens met elkaar te delen en specifieke informatie te geven als dat er is (Cooper, 2008).

Een focusgroep is een techniek om diepgaande informatie te krijgen over producten in ontwikkeling als de smart watch. De sociale component zorgt ervoor dat er kwalitatieve informatie verkregen kan worden. Groepsdynamiek is belangrijk, omdat adviezen / aanbevelingen van andere mensen ook later van belang zijn tijdens het product verkopen.

In het geval van een potentiële smart watch lancering van Apple en Samsung, kan een focusgroep de houding van potentiële klanten richting het product verkennen. Dit gebeurt in een groep die sociale dynamiek uitlokt, waarin productperceptie en koopgedrag beïnvloeden van de deelnemers beïnvloed wordt (Cooper, 2008). Via deze handeling is het mogelijk om aan te duiden wie er geïnteresseerd is in de iWatch en, ook belangrijk, waarom. Voor de juiste marketingcampagne is het namelijk van belang om de diepere motivatie van de consument te achterhalen en via deze handeling is het mogelijk om aan te duiden wie er geïnteresseerd is in de smart watch en, ook belangrijk, waarom. Voor de juiste marketingcampagne is het namelijk van belang om de diepere motivatie van de consument te achterhalen (McDaniel en Gates, 2012).

**9.2 Gebruikte expert interviews**

Ik heb tot mijn beschikking 25 focus groep-interviews gekregen waarin de geïnterviewde personen verschillen van CEO’s, sales managers, accountmanagers tot studenten die een bijbaan hebben of alleen studiefinanciering ontvangen. Door de verschillende functies en posities die de geïnterviewden (McDaniel en Gates, 2012) hebben of bekleden, wordt een redelijk representatief beeld geschetst voor dit onderzoek van de specialisten per vakgebied. Hierdoor worden zij dus experts genoemd, omdat zij met een specialisatie in een bepaald vak, hun mening kunnen mededelen aan de rest van de groep. Nog een voordeel van de focus groep is, dat indien een van de experts geen weet heeft van het onderwerp, hij door de meningen van de anderen beïnvloed kan worden en getriggerd kan worden om een eigen mening te vormen en mee te reageren gedurende het interview (Cooper, 2008).

Tijdens de gehouden interviews is er door de gespreksleider steeds geprobeerd het gesprek geleid naar de beantwoording van de onderstaande vragen over:

- de eerste indruk van de smartwatch,  
- de meest en minst aansprekende eigenschappen van het product,   
- wat een geschikte doelgroep zou zijn   
- wat de geïnterviewden denken over de toekomst van het product  
- zouden zij het product zelf willen hebben of niet en waarom.

**9.3 Online enquêtes**

Er zijn ook groepen geweest die naast de focus groep, ook online enquêtes hebben gehouden met minimaal 60 respondenten, aan wie dezelfde vragen zijn gesteld. Ook de uitkomsten van deze enquêtes zal ik verwerken in de SWOT-analyse. ER is wel op gelet voor de representatie van het onderzoek dat er evenveel mannen als vrouwen de enquêtes hebben geantwoord.

**10. Analyse van de data**

Om de analyse goed uit te voeren van de uitgevoerde onderzoek, zal ik eerst een samenvatting schetsen van de uitkomsten van de experts interviews en de enquêtes. Vervolgens zal ik aan de hand hiervan de SWOT-analyse invullen en daarmee dan de deelvragen en de probleemstelling beantwoorden.

Het voordeel van het krijgen van de resultaten van zowel de focus groep als de interviews, is dat de docent van het vak bij wie de onderzoekjes zijn gedaan, alles heeft nagekeken en beoordeeld. In de resultaten die ik heb gekregen waren bijna allemaal goedgekeurd met een cijfer boven de 7.5, wat de studenten ook netjes bij hadden gezet toen zij hun opdrachten naar mij hebben opgestuurd. In die zin is het zeer goed om deze resultaten te gebruiken om een algemeen conclusie te trekken voor mijn onderzoek. Zo is mijn onderzoek namelijk gebaseerd op meerdere goedgekeurde en goed beoordeelde onderzoeken en kan ik algemene conclusie hieruit trekken. In de bijlagen heb ik netjes de groepsnummer aangegeven met de studentennamen, wiens onderzoeken ik heb gelezen en aan de hand daarvan zijn de komende samenvattingen en conclusies geschreven.

**10.1 Samenvatting resultaten van de expert interviews** (zie Bijlage 7 Auteurs)

Na alle conclusies en uitslagen gelezen te hebben, kan ik concluderen dat het voor geïnterviewden van belang is hoe de smart watch er uiteindelijk eruit komt te zien. Wat er wel verder op werd aangegeven door de geïnterviewden, was dat zij wel vertrouwen in hadden dat de smart watch van het merk Apple, dus de iWatch, wel degelijk mooi zou zijn en passend zou zijn bij de rest van de producten die Apple tot nu toe op de markt heeft gebracht. Dus de vorm, oftewel het design van de smartwatch maakt wel uit, maar de geïnterviewden die liever voor de smartwatch kiezen van Apple dan van Samsung, zijn zelfverzekerder op dit punt.

Voor veel geïnterviewden die hebben aangegeven in de toekomst gebruik te willen maken van het product, was het van belang of de smartwatch gecombineerd kon worden qua gebruik met de andere producten van dezelfde merk. Omdat datzelfde momenteel geldt voor de huidige producten van de verschillende merken, waren zowel de geïnteresseerden van de iWatch als de smart watch van Samsung enigszins hierin gerustgesteld. Het belangrijkste punt wat steeds naar voren kwam, was het binnenkrijgen van de meldingen op de smartwatch en de vorm ervan, want een geluidje kon wel, maar elke keer dat je arm zou gaan trillen als je een push-up bericht zou krijgen, werd als irritant beschouwd.

Volgens de meeste geïnterviewden zal het product uiteindelijk het meest gewild zijn bij jong professionals en hen die het kunnen betalen, want er bestond een zekere angst dat het product duur op de markt gebracht gaat worden. Hiernaast bestaat er ook een zekere groep Apple-fans die alles zullen kopen wat de merk maar uitbrengt, dus deze groep zal, zoals ook uitgelegd in de innovatietheorie van Rogers, als innovators in de rij staan popelen om het product als eerste te kopen. Prijs is voor deze groep niet van belang.

Belangrijke punten die ook naar voren kwamen waren de functies die de smart watch zou gaan ondersteunen en wat tevens daarmee samenhangt: het comfort van het product. Hoe meer functies de smart watch namelijk zal kunnen ondersteunen, hangt ook af van de grootte van de uiteindelijke polshorloge. De vraag is of dit dan wel een nog een net gezicht zal zijn als je ervan uitgaat dat hoe meer functies de smartwatch dient te ondersteunen, des te groter het moet zijn. In ieder geval kan er op dit moment nog geen uitspraak worden gedaan over of de smartwatch als sieraad of als gadget gezien gaat worden, immers is nog niet bekend hoe de iWatch noch de smartwatch van Samsung eruit zullen komen te zien.

**10.2 Samenvatting resultaten van de enquêtes**

Per gehouden enquête zijn verschillende test gedaan om de verschillende eigenschappen van de smart watch tegenover elkaar te zetten. Zo is er bijvoorbeeld gekeken naar de samenhang tussen de sierlijkheid van het product en het merk van het product en of dit uit maakte voor de fans van Apple of van Samsung. De uitkomst hiervan is over het algemeen negatief, wat zou betekenen dat zoals het ook blijkt uit de focus groeps-interviews, dat er hier nog geen uitspraak over gedaan kan worden, immers is nog niet bekend hoe de smartwatch er uiteindelijk eruit komt te zien. Ook is er geen verschil in het willen van het product of niet als het gaat om de smartwatch als sieraad of als gadget en ook niet als je nu wel of geen polshorloge draagt.

Wat er wel sterk naar voren is gekomen uit de analyses, is dat diegenen die nu een horloge dragen, wel een voorkeur toonden voor de smartwatch van de merk Apple in plaats van Samsung, wat zou betekenen dat Apple een groter marktaandeel zal hebben dan Samsung. Ook geld hetzelfde voor huidige Apple producten gebruikers.

Wat er met de enquêtes ook onderzocht is, is of de iWatch beter scoort op enige vlakten dan de smartwatch van Samsung. En in veel enquêtes is er inderdaad significant hoger gescoord op punten als technologie, wat betreft het gemak van het nieuwe product in combinatie met huidige Apple producten, de betrouwbaarheid van een goed merk en de elegantie van het product.

Wanneer we echter weer kritisch kijken naar de resultaten, blijkt dat, net als bij de expert interviews, ook hier er significant hoog gescoord wordt op de prijs, wat betekent dat de respondenten bang zijn dat de prijzen van de smart watches hoog zullen zijn. Wat wel het geval is dat wanneer er gekeken wordt naar prijs / kwaliteit, de smart watch van de merk Apple lager scoort dan dat van Samsung, dus Samsung zou een betere kwaliteit leveren voor een lagere prijs, maar de meeste klanten zouden toch Apple kiezen voor de betrouwbaarheid en de zekerheid van een mooi design.

**10.3 SWOT-analyse** (Pickton, 1998) (Zie Bijlage 8 SWOT-Analyse)

**\* *Strengths:*** *- Innovatief:* het product is innovatief op het gebied van telefonie *- Socialer:* je bent niet meer de hele tijd met je telefoon *- Compacter: geen verschillende gadgets, maar alles is bij elkaar om je pols  
 - Gemak: makkelijk te vervoeren, je kunt hem niet vergeten****\* Weaknesses:*** *- Comfort: kleine toetsenbord, onhandig, trilsignalen, klein beeldscherm  
 - Technische mogelijkheden: minder functiemogelijkheden dan tel / ipad  
 - Asociaal: makkelijker om even snel mee bezig te zijn dan met je omgeving  
 - Prijs: verwacht wordt dat het heel duur gaat zijn   
 - Design: smaken verschillen, zie de huidige horlogemarkt*   
**\* *Opportunities*** *- nieuwe markten: uitbreiding van telefoon naar horlogemarkt  
 - nieuwe klanten: mensen die geen telefonie gebruiken maar wel een horloge  
 - nieuwe afzetmarkt: uitbreiding naar andere landen en werelddelen* ***\* Threats*:** *- concurrentie: concurrentie van bijv. Google Glass en van de horlogemarkt  
 - faalkans: kans dat het niet aanslaat, geen interesse, te vroeg voor zijn tijd  
 - gezondheid: constante stralingen bij je polsader kunnen ongezond zijn*

**10.4 Confrontatiematrix** (Mintzberg, 2009) (Zie Bijlage 9 Confrontatiematrix)

***\* Offensief***-in een confrontatiematrix staat dit voor het inzetten van je sterke punten om al je kansen optimaal te benutten:   
 *- Door de compactheid van de smart watch zal het makkelijker zijn nieuwe   
 markten te betreden*

*- Doordat dit innovatief is, creëert het ook een nieuwe afzetmarkt van   
 horlogedragers die geen mobiele telefoons gebruiken of dat niet meer willen*  
  
***\* Defensief-*** in een confrontatiematrix staat dit voor het inzetten van je sterke punten om bedreigingen af te weren:  
 *- Door te richten op steeds innovatief te zijn, kun je je concurrenten steeds   
 buiten spel zetten*

*- Doordat je de compactheid goed combineert met het gemak, verklein je de   
 faalkansen*

*- Als je innovatief blijft en goed samenwerkt met andere instanties, kun je ook   
 de gezondheidsrisico’s verkleinen* ***\* Verbetering***-in een confrontatiematrix staat dit voor het verbeteren van zwakke punten om kansen te benutten  
 *- Comfort verbeteren door uitschuifbaar toetsenbord wordt het zo voor nieuwe   
 klanten aantrekkelijker om het te kopen.  
 - Een ingebouwde camera om de functiemogelijkheden te verbeteren  
 - Door op grote schaal te gaan werken en goedkope leveranciers te gaan   
 zoeken kunnen de productiekosten laag gehouden worden*

***\* Overleven***- in een confrontatiematrix staat het voor je zwakke punten zo ver mogelijk verbeteren om niet aan de bedreigingen ten onder te gaan:   
 *- Comfort verbeteren door uitschuifbaar toetsenbord wordt het zo concurrenten   
 geen kans te geven om marktaandeel van jou te pikken  
 - Een ingebouwde camera om de functiemogelijkheden te verbeteren  
 - Door op grote schaal te gaan werken en goedkope leveranciers te gaan   
 zoeken kunnen de productiekosten laag gehouden worden waardoor je zeker   
 weet dat er klanten aangetrokken zullen worden en waardoor je faalkans   
 kleiner is.   
 - Door de design van de smart watch ze veel mogelijk naar de wensen van de   
 klant aan te passen, creëer je nieuwe markten en hou je de faalkans klein*

**10.5 Strategieën** (Mintzberg, 2009)

- *Strategieën:* Vervolgens moeten de strategische vragen bepaald worden aan de hand van de vastgestelde SWOT’s (Mandour, 2005).   
*Uit het bovenstaande SWOT analyse en de confrontatiematrix vloeit voort dat het de beste strategie voor de introductie van de smartwatch is het werken aan zo veel mogelijk innovatie eigenschappen van het product.*

*Een ander strategie voor de smart watch zou zijn de innovators en de early adaptors te zoeken en hen het product te laten promoten. Mond op mond reclame verspreids zich onder hen sneller. De marketingcampagnes moeten bij deze groepen in het begin het sterkste zijn. Na de bekendheisopbouw, dienen de producenten zich pas met hun campagnes te richten op het groter publiek.*

*Een andere strategie zou zijn om het horloge niet al te ingewikkeld te maken zodat dit niet ten koste gaat van het comfort bij je consumenten.*

**11. Conclusie**

De probleemstelling van dit onderzoek is als volgt:  *Wat zijn de kansen van de smart watch op de Nederlandse smartphone markt gezien vanuit de innovatieperspectieven van Rogers?*

Om de probleemstelling van de smartwatch te kunnen oplossen, zijn enkele onderzoeken uitgevoerd, zie hierboven. Hiermee kunnen wij de deelvragen beantwoorden en zodoende de hoofdvraag.  
De eerste deelvraag betrof wat de smartwatch is en welke plaats het kent binnen de wetenschap. De smart watch is een innovatie binnen het horloge en smartphone markt, dat een handig horloge moet voorstelen dat uitgebreid is met functies wat je normaal gesproken op een smartphone vindt.

De tweede deelvraag was waar de smart watch past binnen de innovatietheorie van Rogers en Levit. Uit het onderzoek is gebleken dat de uitgebrachte Pabble smart watch al aan het einde van zijn levenscyclus is, namelijk in de terugvalfase van Levitt dat komt doordat het op een innovatieve manier is gefinancierd, namelijk crowdfunding, en het wordt dus nu allee nog aangetrokken door laggard van Rogers innovatietheorie. Dit betekent dat diegene die er ook daadwerkelijk interesse in hadden, het bedrijf direct hebben gesteund voordat de smartwacht zelfs op de markt was uitgebracht.   
Als we kijken naar andere bedrijven zoals Apple en Samsung, dan kunnen we niet heel diep op ingaan welke levensfase volgens Rogers dit past, aangezien zij op dit moment nog geen concrete plannen hebben om dit te produceren.

De derde deelvraag betrof de redenen om wel of niet voor een smart watch te kiezen. Uit het SWOT analyse is onder andere gebleken dat de technologische eigenschappen van de smart watch ver boven steken dan het gewone horloge en veel compacter en gemakkelijker is in het gebruik in vergelijking met een normale smartphone.

De vierde deelvraag dat met dit onderzoek beantwoord is, is wat de inzichten waren van de experts op dit gebied. Behalve voor de verwachte hoge prijs, zijn experts we te spreken over het in gebruik name van de smartwatch. Ook is uit de expert interviews en de enquêtes gebleken dat de voorkeur van experts uitgaat naar de design gecreëerd door Apple, ook is de prijs / kwaliteit verhouding van de smartwatch van Samsung hoger.   
  
Als laatste deelvraag is onderzocht naar de sterke en zwakke punten van de smartwatch om zo de kansen en bedreigingen te benutten onjuist te vermijden. Zo is gebleken dat de sterke punten van de smartwacht sterker wegen dan de zwakke punten, waardoor kanen benut kunnen worden en bedreigingen zo veel mogelijk geweerd kunnen worden.   
  
Als antwoord op de onderzoeksvraag “*Wat zijn de kansen van de smart watch op de Nederlandse smartphone markt gezien vanuit de innovatieperspectieven van Rogers?” kunnen wij concluderen dat deze positief zijn, gezien de onderzoeksresultaten. De smart watch heeft met andere woorden een grote kans op succes op de Nederlandse smartphone markt.*

**12. Aanbevelingen**

**12.1 Consumenten**

Voor consumenten zou ik als gadget freak zeker een innovatief product aanbevelen. De smartwatch brengt een zeker gemak met zich mee. Als voorbeeld: als je een e-mail ontvangt, dan kun je met een tweetal simpele tikken op je “horloge” een antwoord terugsturen. Dus je hoeft niet eerst je mobiel op te zoeken, vervolgens naar je e-mail applicatie te gaan om dan een heel antwoord te sturen. Het is ook heel erg gebruiksvriendelijk. Dus de mensen die niet zoveel afweten van de laatste technologieën kunnen het alsnog gebruiken. Tot slot is het ook makkelijk aan te passen op hoe jij wilt dat het eruit ziet. Zo kun je op je smartwatch verschillende apps downloaden en kun je de looks / design van de smart watch aanpassen.

**12.2 Producenten**

Als advies voor de producenten van smart watches zou ik geven dat zij wel verder moeten gaan met het pushen van developers om voor hun smart watches apps en dergelijke te ontwikkelen. Hoewel er een aantal apps zijn, is het niks vergeleken met de enorme app winkels waar de smartphones van Google en Apple toegang tot hebben. Ik denk dat pas als het aanbod van app voor de smart watches omhoog gaat, meer mensen een smartwatch gaan aanschaffen. Het enige probleem is dat het nu momenteel sprake is van een spiraal, er wordt nog niet zoveel smart watches verkocht zodat developers hun tijd en moeite steken om ervoor apps te maken. Ze kunnen namelijk net zo goed hun tijd en moeite steken om voor smartphones apps en games te ontwikkelen, want daarvan zijn al miljoenen actief.

**12.3 Onderzoekers**

Ik zou onderzoekers aanbevelen om smart watches op een voet te volgen. Het is namelijk een zeer innovatief product en daarom denk ik dat het op den duur een gemeengoed zal worden. Wel moeten we oppassen dat smart watches niet te veel gaan lijken op smartphones qua design en afmetingen. Er is namelijk op dit moment een schermgrootte oorlog bezig, waarbij ieder nieuw model een groter scherm krijgt dan de vorige bij smartphones.

**13. Uitwerking van de scriptie**

**13.1 literatuurlijst**

Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van verschillende papers, boeken en journaalartikelen. Verder is er gebruik gemaakt van expert interviews en enquêtes die gehouden zijn door de Bachelor 2 studenten van de opleiding Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Voor informatie over de smart watch heb ik namelijk mijn medestudenten benaderen die tijdens het vak Marketing Research voor hun onderzoek expert interviews hadden gehouden over de smart watches van de merken Apple en Samsung.

**13.2 Tijdsschema**

De final versie van de scriptie diende ingeleverd te worden op dinsdag 18 juni om 15:00 uur, wat uiteindelijk verschoven is naar vrijdag 21 juni om 15:00. In het begin had ik mij voorgenomen om de scriptie op vrijdag 14 juni al in te leveren, zodat het weekend vrij zou blijven om te leren voor het tentamen van Filosofie van Economie. Daarnaast was ik op 17 juni jarig en wilde ik alles voor mijn verjaardag al afgerond en ingeleverd hebben. Dit is er echter niet van gekomen omdat het verzamelen van de expert interviews en de ingevulde enquêtes wat ik uiteindelijk heb gebruikt, nogal tijd heeft gevergd en de uiteindelijke versie pas in het weekend van 15 en 16 juni is geschreven.

Om alles helder en duidelijk voor mijzelf te schetsen, had ik een ouderwetse en alom bekende methode van noteren gebruikt om mijn gepande tijdsschema uit te drukken, namelijk mind mapping (Buzan, 2007). Mind mapping werd door de Brits psycholoog Buzan gezien als een superieure manier van noteren.

De resterende tijd na de inlevering van de proposal, tot het weekend van 15 en 16 juni, had ik verdeeld in 4 weekenden ( Zie Bijlage 10 Tijdsschema) In weekend 1 ben heb ik de medestudenten en de docent van de Bedrijfskunde vak Marktonderzoek benaderd, meer omdat de studenten toe nog het vak niet afgerond hadden en de week erop tentamens zouden hebben, moest ik wachten met het verkrijgen van de expert interviews. In weekend 3 heb ik verder gewerkt aan het onderzoek, vooral aan case study en aan innovatie. In weekend 4 zou ik de enquêtes / expert interviews verwerken en de conclusies, aanbevelingen en de samenvatting schrijven, maar dit heb ik pas kunnen doen in weekend 5.

Na dat weekend was ik van plan de scriptie door minimaal een persoon na te laten lezen op spelling en grammaticacontrole. De begeleiderster van mijn scriptie, mevrouw Nel Hofstra, had mij aangegeven dat zij dit samen met mij kon doen, maar omdat ik geen privileges wilde wat dit betreft, ben ik er niet verder op haar aanbod ingegaan. Ik wil namelijk dat mijn werk wordt beoordeeld als alles wat ik heb geschreven, zonder dat ik voordelen heb op andere medestudenten, ook al weet ik dat wat betreft mijn taalkennis van het Nederlands niet evengoed is als mijn medestudenten. Ik ken de Nederlandse taal namelijk pas 13 jaar, maar ik beschouw het als mijn eigen en zo wil ik ook beoordeeld worden.

**14. Nawoord**

Ik vond het een leuk opdracht. Ik heb veel geleerd van het onderzoek die ik heb uitgevoerd. Mijn interesses gaan ook uit naar de nieuwste gadgets en technologieën, dus om mij ook meer te kunnen verdiepen in de innovatie die op dat gebied plaatsvinden vond ik juist zo leuk. Ik heb geleerd hoe ik heb beste onderzoek kan doen, hoe ik onderzoek van anderen kan interpreteren maar ik heb ook meer geleerd over de innovaties die op dit gebied momenteel plaatsvinden.

**15. Referentielijst**

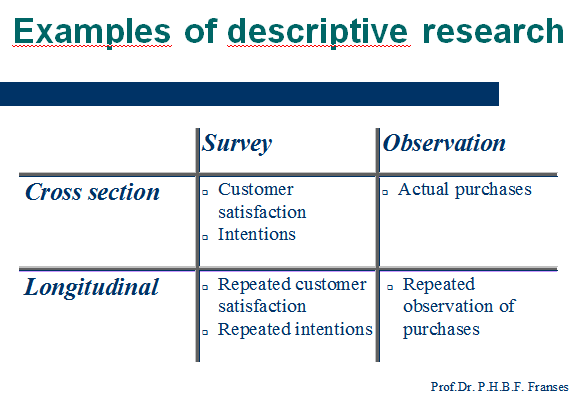
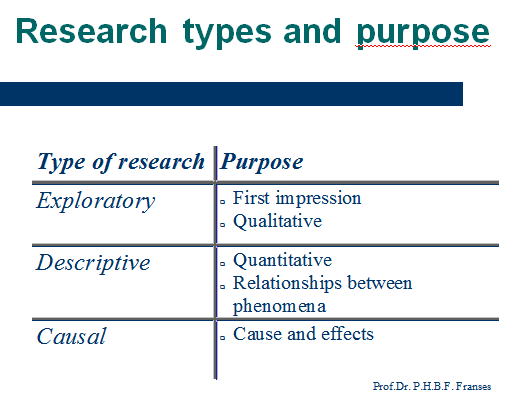
* Bascle, Dr. Guilhem, 2012-2013, *Rotterdam School of Management,* Collegesheets van het vak Methodologie van het studiejaar 2011-2012 van de opleiding Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam
* Buiter, J., 2 mei 2013, Bright Magazine, “Android smartwatch werkt zonder smartphone”, <http://www.bright.nl/android-smartwatch-werkt-zonder-smartphone>
* Berenson, M.L., en D.M. Levine, 1999, Basic Business Statistics: Concepts and Applications, 7e (of latere) druk, New Jersey: Prentice-Hall, en: Dalen, J. van, en E. de Leede, 2009, Statistisch onderzoek met SPSS for Windows, 2e dr., Den Haag: Lemma.
* Buys, J.A., 1984, Innovatie en interventie. Proefschrift TU Delft, Kluwer, pagina 31
* Buzan, T. Mindmappen, 2007, Voor een beter geheugen en creatiever denken, uitg. FT Prentice Hall, Amsterdam (2007) [ISBN 978-90-430-1472-4](http://nl.wikipedia.org/wiki/Speciaal:Boekbronnen/9789043014724)
* Cooper. Donald R.,Schindler, Pamela S., International Edition 2008, Business Research Methods, 10nth edition, Published by McGraw-Hill / Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc.,ISBN: 978-007-126333-7 or MHID: 007-126333-0
* Culliton, J., 1948, The management of marketing costs, Graduate School of Business Administration, Research Division, Harvard-universiteit, Boston
* **Framingham, Mass. January 28, 2011, IDC - Press Release,** <http://www.idc.com/about/viewpressrelease.jsp?containerId=prUS22679411&sectionId=null&elementId=null&pageType=SYNOPSIS>
* Franses, Prof.Dr. P.H.B.F., Collegesheets van het vak Marketing Research in het 4de blok van het studiejaar 2012-2013 van de opleiding Economie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, <http://bblp.eur.nl/webapps/portal/frameset.jsp?tab_tab_group_id=_2_1&url=%2Fwebapps%2Fblackboard%2Fexecute%2Flauncher%3Ftype%3DCourse%26id%3D_6157_1%26url%3D>
* Fritz-Vannahme, J., Schmidt , A. G., Hierlemann, D., Dominik, Vehrkamp, R., 2010, : "Lisbon – A Second Shot", spotlight europe 2010/02, February 2010, Bertelsmann Stiftung, <http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-59F8D088-33948674/bst/EU_2020.pdf>
* Garcia en Calantone, A critical look at technological innovation typologie and innovativeness terminology: a literature review, Journal of Product Innovation Management 19 (2002), p. 110-132
* Goldman, D., April 4, 2012, Tech: 2:35 PM, @CNN Money, Google unveils 'Project Glass' virtual-reality glasses, <http://money.cnn.com/2012/04/04/technology/google-project-glass/?source=cnn_bin>
* Grant, K.B., MarketWatch Senior Consumer Reporter, 17 april 2013, Market Watch, The Wall Street Journal, “Watch out for wearable tech”, <http://www.marketwatch.com/story/watch-out-for-wearable-tech-2013-04-17>
* Hoek, C. van, 6 december 2011 15:18, © NU.nl, 65 procent verkochte telefoons is smartphone <http://www.nu.nl/internet/2686703/65-procent-verkochte-telefoons-smartphone.html>
* INL, Instituut voor Nederlandse Lexicologie, © de Nederlandse Taalunie 2012 – 2013, Schatkamer van de Nederlandse taal, <http://anw.inl.nl/article/casestudy>
* Johannessen, J; Olsen, B.; Lumpkin, G.T. , 2001, *Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?* European Journal of Innovation Management, Volume 4 Number 1 pp. 20-31.
* Kamer van Koophandel, oktober 2011, Economische visie Spaarnwoude, Haarlemmerliede en omgeving, <http://www.kvk.nl/download/Haarlemmerliede_economischevisie_internet_tcm14-258911.pdf>
* Kickstarter, Inc., © 2013, Kickstarter campaign for Pebble, Funding period Apr 11, 2012 - May 18, 2012, <http://www.kickstarter.com/projects/597507018/pebble-e-paper-watch-for-iphone-and-android>
* Mandour, Yousri, Marleen Bekkers & Philip Waalewijn, 2005, Een praktische kijk op marketing- en strategiemodellen, Sdu Uitgevers, Den Haag, ISBN 90-5261-495-4
* Mansfield, E.; 1968, The economics of technical change. WW Norton & Co, pagina 99
* McCarthy, J., 1960, 10e editie 1990, Basic Marketing: A managerial approach, Uitgeverij Richard D. Irwin, Homewood, Illinois ISBN 0256068658
* McDaniel, C., Roger, G., October 2012, Marketing Research Essentials, 8th Edition, ISBN 978-1-118-24932-1, Paperback, 480 pages
* Mintzberg, H., Bruce Ahlstrand, Joseph Lampel, 2009, Strategie Safari, Pearson Benelux | 2e druk, 2009 | EAN: 978904301770
* Nauta, F., 2008, *Het innovatieplatform. Innoveren in het centrum van de macht*, Den Haag: SDU uitgevers
* NU zakelijk, 30 januari 2011 13:17, © NU.nl, 1,4 miljard mobiele telefoons verkocht in 2010, <http://www.nu.nl/economie/2434837/14-miljard-mobiele-telefoons-verkocht-in-2010.html>
* Pebble Watch, 2013, <http://www.pebble-watch.nl/>
* Perreault Jr., William D., Cannon, Joseph P., McCarth, E. Jerome, 2008, Essentials of Marketing
* Pickton, D.W. en Wright, S., 1998, “What’s SWOT in Strategic Analysis?”, In Strategic Change, volume 7, issue 2, p. 100-110
* Porter, Michael, 1992, Concurrentiestrategie, Analysemethoden voor bedrijfstakken & industriële concurrentie, Business Contact, ISBN 90-2540-465-0
* Proctor, T., 2000, “Strategic Marketing Managment for Health Managment: Cross Impact Matrix and TOWS”, Journal of Managment in Medicine, volume 14, issue 1 page 45-60
* Rogers, Everett M., november 2003, *Diffusion of Innovations*, Simon & Schuster Ltd, 5th Revised edition, <http://nl.wikipedia.org/wiki/Innovatietheorie_van_Rogers>
* Singhal, A., Backer , T. E., 2005, "Forum: The life and work of Everett Rogers – Some personal reflections”, *Journal of Health Communication* **10**: 285–288
* Sony Nederland, Copyright © 2013 Sony Mobile Communications AB (All rights reserved) <http://www.sonymobile.com/nl/products/accessories/smartwatch/>
* Stahl, G., DJ Newswires Deputy Managing Editor, 19 maart 2013, Market Watch, The Wall Street Journal, “Samsung: Smart Watch Coming Soon”, <http://live.wsj.com/video/samsung-smart-watch-coming-soon/74C27DE8-AB76-4AF3-AF22-5849CFA5F545.html?KEYWORDS=smartwatch#!74C27DE8-AB76-4AF3-AF22-5849CFA5F545>
* Stremersch, Stefan, Professor of Marketing, Ph.D. in Business Economics, Tilburg University, B.A and M.A. in Applied Economics, Ghent Universit, <http://www.iese.edu/en/faculty-research/professors/faculty-directory/stefan-stremersch/>
* Telecompaper, 13 juli 2012, Telecompaper – Mobiel & Draadloos, “Samsung behoudt koppositie in Nederland”, <http://www.telecompaper.com/nieuws/samsung-behoudt-koppositie-in-nederland-telecompaper--884538>
* Telecompaper, Wednesday 5 December 2007 | 16:32 CET | News, Dutch mobile market set for 5% growth in 2007 – study, <http://www.telecompaper.com/news/dutch-mobile-market-set-for-5-growth-in-2007-study--581819>
* Yin, Robert K., april 2004, The Case Study Anthology, New Title, Sage Publications Ltd., pagina 271 en cover, <http://books.google.nl/books?id=Z36umvbzdoEC&pg=PA271&lpg=PA271&dq=wie+is+robert+k.+yin&source=bl&ots=YGHwO7YmnK&sig=qMyiMMXjRbvVX_7EI7rY4xQqFl0&hl=nl&sa=X&ei=MwfCUZeHM4jQtAbDzIHwDA&ved=0CFoQ6AEwBg#v=onepage&q=wie%20is%20robert%20k.%20yin&f=false>

**16. Appendix**

**Bijlage 1.**   
De Smart Watch van BURG, 2 mei 2013, Bright Magazine, “Android smartwatch werkt zonder smartphone”,

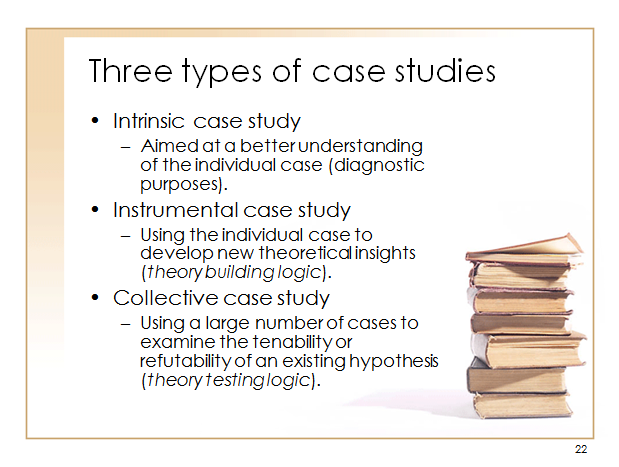
****

<http://www.bright.nl/android-smartwatch-werkt-zonder-smartphone>

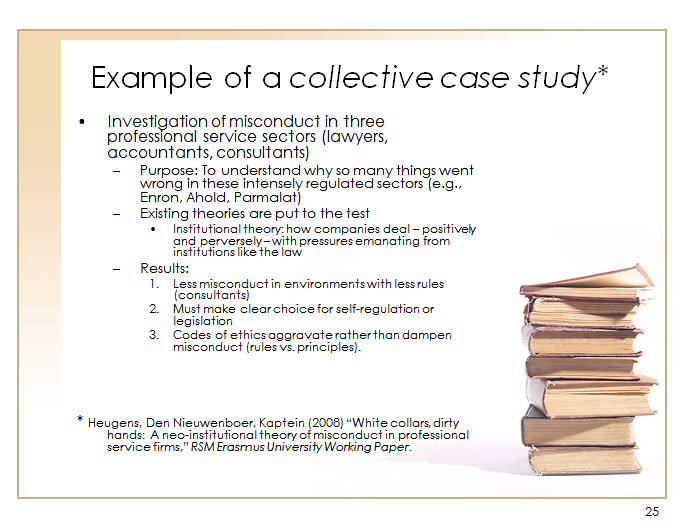
**Bijlage 2.**  
Collegesheets van Prof.Dr. P.H.B.F. Franses voor het vak Marketing Research in het 4de blok van het studiejaar 2012-2013 van de opleiding Economie aan de EUR  
   
<http://bblp.eur.nl/webapps/portal/frameset.jsp?tab_tab_group_id=_2_1&url=%2Fwebapps%2Fblackboard%2Fexecute%2Flauncher%3Ftype%3DCourse%26id%3D_6157_1%26url%3D>

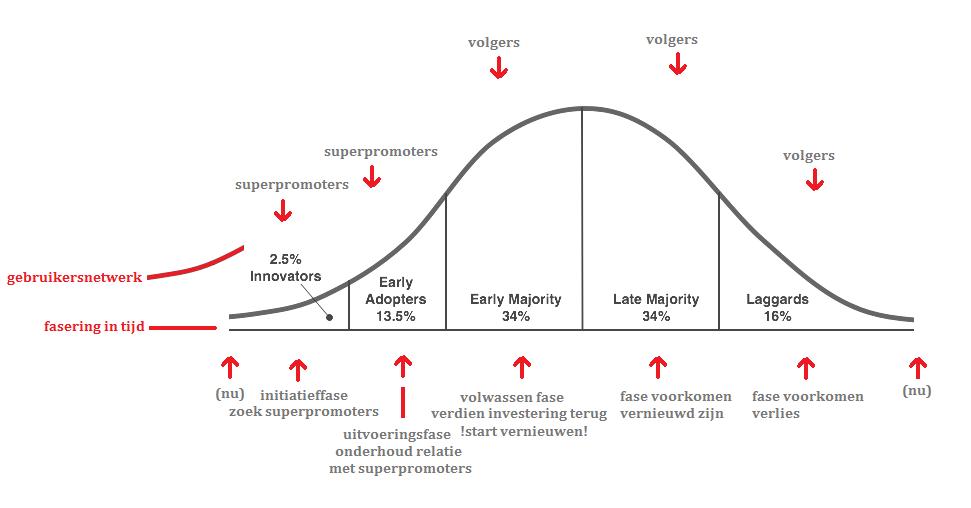
**Bijlage 3.**  
Brief van dr. Gabriele Paolacci, Department of Marketing Management, Rotterdam School of Management (RSM), Erasmus University Rotterdam  
  


**Bijlage 4.**  
Collegesheets van Prof. Dr. Guilhem Bascle, 2012-2013, *Rotterdam School of Management,* Collegesheets van het vak Methodologie van het studiejaar 2011-2012 van de opleiding Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, Sheet 22

****

**Bijlage 5.**  
Collegesheets van Prof. Dr. Guilhem Bascle, 2012-2013, *Rotterdam School of Management,* Collegesheets van het vak Methodologie van het studiejaar 2011-2012 van de opleiding Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, Sheet 25



**Bijlage 6.**Innovatietheorie van Rogers, <http://vliegerprojecten.nl/wordpress/wp-content/uploads/2011/05/superpromoter.jpg>  


**Bijlage 7.   
Auteurs van Expert interviews**

* Groep nr:. 3

Groepsleden: Timothy Hille (357690), Barney Kreukniet (333853), Mark Straver (327724), Fleur Osté (331061)

* Groep nr: 10

Groepsleden: Annemarie van Klaarbergen (357765AK), Bart Pleysier (356762BP), Sandra Schrijver(345024SS), Maud Smits (358822MS)

* Groep nr: 12

Groepsleden: Laenge, J. 352865, Verlaan, Y.J. 355693, Trautwein, V.A. 358741, Jongejans, L.J. 359019

* Groep nr: 15

Groepsleden: Melse, Q. 356940, Malcorps, G. 360718, Beek, K. van 364873,

Paauwe, J. 349930

* Groep nr: 25

Groepsleden: Jim Bout, Maurits Grosfeld, Carlo Steensma, Anco van Vliet

* Groep nr: 28

Groepsleden: Michael Rohrmoser (378334), Reinout Miedema (370832), Stefanie Pruys (374391), Rui Li (376808)

* Groep nr.: 41

Groepsleden: Lilian FC Geniz Shann (342890), Katie Romanenko (353191), Brian Colin (352453), Maria Huopolainen (355398), Pyry Larivaara (359091).

* Groep nr: 52

Groepsleden: Jasper Clemens - 376438, Marieke de Groot - 378316, Marnix Hol - 377288, Sofie Veeger - 375514

* Groep nr: 53

Groepsleden: F.C.F de Jongh, A.G. Monterie, S.A. de Vries Robbé, N.A. Bueno de Mesquita, E.H. van Baarle.

* Groep nr: 57

Groepsleden: Nathalie Lidman 352880nl, Nicolas Gunkel 356594ng, Jason van Koetsveld 354360jk, Simon Fellermeyer 358724sf, Sebastiaan Scholtes 354954ss

* Groep nr: 61

Groepsleden: L.Bohad, A.Marshakova, M.Manukian, M.Benkitis, T.Zijlstra

* Groep nr: 63

Group Members: Chan Ka Tat, Johnny Vuong, Linda Tram, Thuy Nguyen, Dennis Johannisse

* Groep nr: 64

Groepsleden: Irina Gasparova 354023ig, Margarita Staselun 343960ms, Jullien N. H. Rossel 359209jr, Lisanne C. van Ooijen 356050lo, Katsiaryna Voznaya 357117kv

* Groep nr: 68

Groepsleden: Frank Levier 353620, Benedict Probst 356341, Fabian Scheifele 353087, Nicolas Tobis 356453, Jan Wallner 357599

* Groep nr: 75

Groepsleden: Daniel Todorov [357198dt], Julia Hagemann [358552jh], Julina de Lannoy 353382jl], Petya Nankova [356788pn], Sophie Klipfel [355202sk]

* Groep nr: 81

Groepsleden: Benedikt Kolbert (353958), Maurice Link (353764), Marcus Kiessling (355783), Atul Ahuja (358328), Paul Hientz (359002)

* Groep nr: 86

Groepsleden: Cornelia Maria (Merel) Lieftink, 360581cl, Jeroen Onkenhout, 359919jo, Kevin Schaap, 358985ks, Ingrid Teeuw, 355574it, Cornelis Westerhoven, 359015cw

* Groep nr: 94

Groepsleden: Julia Glasbeek 360537jg, Thomas Kools 358431tk, Tim Stauffer 361462ts, Tijmen Wigboldus 358232tw, Enzo van Wijk 362746ew

* Groep nr: 97

Groepsleden: Lauren Bos (360339), Pim Claassen (320998), Lars Gielen (354725), Rogier van ’t Hooft (361640), Ko de Wit (362341)

* Groep nr: 102

Groepsleden: Myron Brard, Manon Hoogendoorn, Anouk van Kampen, Liselotte Keizer, Tamar Yifrah

* Groep nr: 105

Groepsleden: Henri de Jong, Wouter Merkestein, Sjoerd Nederhoff, Maaike Postema, Stijn Veldman

* Groep nr: 113

Groepsleden: Noera Saab 378287, Angelo Willems 333324, Sinem Gul 371255, Raisa van Elshuis 376773, Jeanis Vidal 378197

* Groep nr: 115

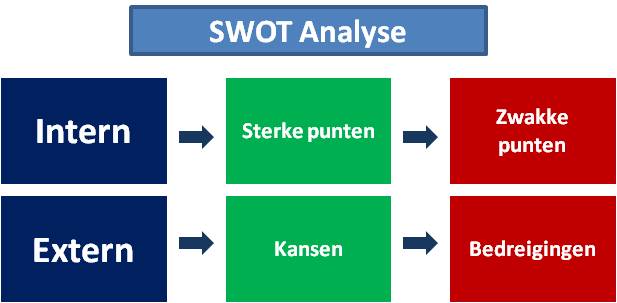
Groepsleden: Maurice Timmer 328460, Nick Wagenaar 334657,Timothy Langstraat 320441, Rob Hutters 311354, Tomas Kolsteeg 356455

* Groep nr: 124

Groepsleden: Naima Bremer 339808, Nashira Liberia 353254, Corinne de Keizer361897

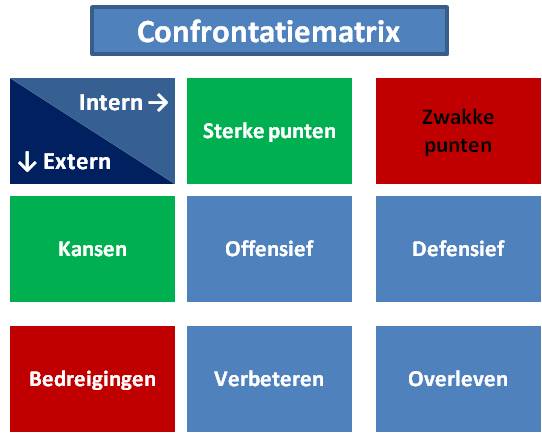
Babet van der Giesen 363995, Eveline Jansen 348826

**Bijlage 8  
SWOT Analyse**



<http://www.allocarconcepts.nl/wp-content/uploads/2011/07/swot-analyse1.jpg>

**Bijlage 9.  
Confrontatiematrix**



<http://www.allocarconcepts.nl/wp-content/uploads/2011/07/confrontatiematrix.jpg>

**Bijlage 10. Tijdschema**  
