



INSTRUMENT 2

Unieke Klantenbelevingen Ontwerpen

voor een prettige stad vol diversiteit

Dorien De Troy, ViaVia Tourism Academy vzw (dorien@vta.be)



2015



ESF Oproep 214, Transnationaliteit type4.
Projectnummer 4184. ViaVia Tourism Academy vzw

Instrument 2: POWERED BY CAFE HERMAN

ACTIE: Faciliteren van activiteiten die het zelfbeeld en het imago van de
etnische kleinhandel opheffen

INHOUD:

1. Syllabus 'Unieke Klantenbelevingen Ontwerpen' p.2
2. Kennissprong (Sociale Innovatie) p.5
3. Scenario Simulatie bij Introductie Workshop p.7
4. Werkbladen Workshop p.9-19
5. Bijlagen

Download brochure:

http://issuu.com/viaviatourismacademy/docs/cafe-herman-brochure_ndl

http://issuu.com/viaviatourismacademy/docs/cafe-herman-brochure_en

Gerefererde programma's en publicaties:

<http://www.flandersinshape.be/nl/onderzoek-kennis/presentaties> Service Design

<http://www.flandersinshape.be/nl/onderzoek-kennis/tools/customer-experience-journey>

<http://sdt.unwto.org/en/content/rural-and-community-based-tourism>

JACOBS, Danny (2005), *Strategie, Leve de diversiteit*, Pearson Benelux EAN: 9789043009478

The Experience Economy' (1998) van de Amerikaanse hoogleraren B. Joseph

PINE II en James H. GILMORE (meerdere publicaties, zie wiki)

AUTEURS: ViaVia Tourism Academy vzw.
Dorien De Troy, Ine Van der Stock en Lutgart Duser
Stad Mechelen met de diensten Economie en Sociale Tewerkstelling (OPRIT W).
Kristin Scharpé en Thomas Rottiers

1. SYLLABUS INSTRUMENT 2

‘UNIEKE KLANTENERVARINGEN ONTWERPEN’

1.1. Beknopt

Een one-to-one workshop in de handelszaak van een etnische ondernemer met als doel producten en diensten te verrijken met cultuureigen belevingswaarden die een warm gevoel geven. Doel is nieuwe klanten aantrekken en bestaande klanten te verbazen.

De workshop beoogt kleinschalige ingrepen zonder grote investeringen. Het commerciële succes van zulke kleine operaties, opent de weg naar innovatie en groei in een marktsegment dat bekend staat om zijn instabiliteit.

1.2. Doelgroep

Dit halve dag programma werd ontworpen voor etnische ondernemers (m/v) in kleinbedrijf die volwaardig willen participeren in de socio-economische ontwikkeling van hun nieuwe thuisstad. Zij worden geselecteerd op basis van de databank ‘Team Herman’ (Instrument 1):

- Uitbaters van buurt- en nachtwinkels
- RECA-sector (restaurants, snacks en drankgelegenheden)

Bij voorkeur de workshop aanbieden in die kleinhandelszaken die er een onmiddellijk voordeel uit halen: men bereidt zich voor op een braderij, een buurtfeest... Men heeft nood aan een Nederlandstalige reclametekst, flyer of promotiefolder ...

1.3. Objectieven

Doel van de workshop is de uitbater aanzetten om de eigen gemeenschap en andere klanten te verbazen met producten en diensten met hoge belevingswaarde, die een warm moment in winkel of snackbar creëren.

Bij voorkeur put de belevingswaarde uit het culturele kapitaal van de etnische handelaar: de gemeenschap gebonden kennis en vaardigheden zijn differentiërende factor.

1.4. Tijdsbesteding

Een equivalent van 12 werkuren of 1,5 dag per workshop, voorbereiding en nazorg inbegrepen

- 3 u workshop in de zaak van de handelaar.
- 4 u voorbereiding (selectie, kennismaking en afspraken)
- 3 u. nazorg (opvolging).

Niet ingerekend vorming of gewenning van de dienstverlener-facilitator om met dit instrument aan de slag te gaan.

1.5. Inhoud

De workshop activeert de verbeelding van de handelaar, en expliciteert wat hij/zij, en familie meer in petto hebben dan ze vermoeden.

De 4-D methode van 'Waarderend Onderzoek' (*Appreciative Inquiry*) is de leidraad:

2. *Discover*: expliciteer kernwaarden en sterktes van zaak, jezelf, gemeenschap en klanten
3. *Dream*: verbeeldt klantenbelevingen voor nieuwe en bestaande klanten
4. *Design*: creëer een WAW-beleving
5. *Destiny*: produceer, vermarkt, verkoop, oogst (of herbegin).

1.6. Leermethodiek

'Interest Based Opportunity to Learn':

Vertrekt vanuit de interesse en noden van de etnische kleinhandelaar ongeacht vooropleiding, leeftijd, gender,...: Het betreft een interactieve gespreksvoering op basis van een leerplan met een 'open' einde. Het verloop is flexibel, men speelt in op het momentum. Deze methodiek maakt ook bepaalde problemen van de etnische handelszaak in de ogen van de autochtone bevolking, bespreekbaar.

1.7. Facilitator

De dienstverlener stapt uit zijn rol als *voorschrijver* of *problemsolver*, en gaat samenwerken met een handelaar als *'enabler'*. Bij een samenwerking sta je op gelijke voet, je stapt samen in een project zonder dat je vooraf weet wat de uitkomst zal zijn.

Wanneer een dienstverlener zover geraakt, is de gewenste vertrouwensrelatie een feit. Die komt altijd met een vorm van wederkerigheid: *'wat jij doet voor mij, doe ik ook voor jou'*.

Het is niet vanzelfsprekend voor iedere dienstverlener om de omslag naar facilitator te maken, tenzij hij/zij meedraaide in het 'Lerend Netwerk' van Café Herman (2015). Projectleider VVTA beschikt over 'train-the-trainers'-modules die geïnteresseerden vertrouwd maken met de onderbouw van de workshop 'Unieke Klantenbelevingen Ontwerpen'. Zo komen ze beslagen op het terrein, en beschikken over een reservoir aan verhalen en voorbeelden:

- **Het 4-D model van Waarderend Onderzoek** (Cooperrider) is een erg populaire methode om een droom in daad om te zetten: *Discover, Dream, Design, Destiny* is een circulair proces, waarbij het eindpunt uitnodigt tot een nieuw begin.
- **Beleveniseconomie**. Een bijzonder populair concept, bedacht door Joseph Pine II & James H. Gilmore, in 1999: *"stimuleren van 'Neue Kombinationen', daar draait het bij innovatie steeds meer om"*.
- **Gemeenschap Gebaseerde Productontwikkeling** (ook *Community-Based Development*). Prof. Danny Jacobs: *"Cultuur in het algemeen, en vormgeving en*

belevingswaarde in het bijzonder zijn steeds belangrijker geworden bij het toevoegen van economische waarde. Klanten aanvaarden van deze perifere groep gemakkelijk haar 'exotische' expressies in eten, muziek, feesten. Maar zij willen meer dan consumeren, ze willen toegevoegde waarde waar ze als mens beter van worden (nieuwe kennis, persoonlijk advies)."

- **Actief Luisteren**, en andere vaardigheden uit de interculturele communicatie.

1.9. Kostprijs

Een equivalent van 12 werkuren of anderhalve dag, te imputeren op een kostenpost van de organisatie van de dienstverlener.

- Een individuele etnische handelaar zal niet ingaan op een workshop tegen betaling. Daarom wordt dit initiatief best gekaderd binnen het stadsbeleid of een beleidsthema van de organisatie waarvoor de dienstverlener werkt: winkelbeleid, etnische kleinhandel, integratie, revitalisatie van de binnenstad, ...

1.10 (S)ROI – (Social) Return on investment

Op basis van de extrapolatie van de vier try-outs in Mechelen kunnen we stellen: een bank vooruit in integratie en emancipatie.

- 1 op 2 van de deelnemers verbreedt of verbetert na de workshop aanbod en winkelinrichting. Met een mooiere winkel als gevolg. (winkelbeleid, verfraaiing binnenstad)
 - De workshop stoomt hem/haar klaar voor deelname aan een initiatief van handelaarsverbond of buurtcomité. De allochtone handelaar voelt zich erkend, ook al past hij naar herkomst of opleiding niet in het plaatje van het gemiddelde lid van het handelaarsverbond. (integratie, emancipatie)
 - In een geval ging de handelaar van een groeibedrijf in op de uitnodiging, om plezier te doen aan de dienstverlener. Toen bleek dat de methodiek te elementair was voor handelszaken die het groeiproces al ingezet hebben.
-

2. KENNISSPRONG (Sociale Innovatie)

2.1. Draggers van nieuwe ideeën, producten en diensten

“Ze zijn zo vriendelijk”, zeggen Vlaamse klanten over etnisch culturele handelszaken. “Wij zijn er klant uit solidariteit, om goed te doen”. Deze goed bedoelde argumenten bevestigen de ongelijkheid tussen allochtonen en autochtonen, en kunnen de etnische handelaars diep beledigen. Wij moeten daarom de brug leggen van liefdadigheid naar ondernemerschap.

Volgende beleidsuitspraak reikt een sleutel aan: ‘*Allochtone ondernemers zijn vaak dragers van nieuwe ideeën, nieuwe producten en nieuwe diensten. Zij kunnen bijdragen aan de diversiteit van het aanbod van ondernemingen, aan de emancipatie en integratie van allochtonen en aan het verbeteren van de leefbaarheid in bijvoorbeeld de oude wijken in de grote steden*’, aldus kabinet–Balkenende IV (2007).

Deze redenering staat haaks op de stelling dat innovatie en groei verborgen kwaliteiten zijn van allochtone buurtwinkels en eethuizen. Hoe verborgen talenten naar boven halen die nieuwe publieksgroepen aanspreken en het dienstenaanbod in de stad meer divers maken?

MEER VARIATIE NODIG IN WINKELAANBOD

Een leefbare en aantrekkelijke stad heeft nood aan een gevarieerd winkelaanbod dat voldoet aan de veranderende noden van de consumenten, van catering en aan-huis-levering tot fun shopping. Er is nood aan creativiteit bij de gevestigde en startende handelaars om meer onderscheidend vermogen te genereren. (Provinciale detailhandelsstudie 2011, VI-Brabant)

De staf van ViaVia Tourism Academy denkt al vlug aan ‘**Community Based Tourism Development**’. CBT is bedoeld om lokale gemeenschappen een stem, een gezicht en een inkomen te geven wanneer hun gebied een toerismebestemming wordt. Zij moeten zich vooral niet de mindere van de toeristen voelen, noch een reservaatmentaliteit ontwikkelen. Toerisme grijpt diep in, ten goede of ten kwade. De lokale gemeenschap moet in vrede met zichzelf kunnen leven, zich afsluiten van de vooruitgang heeft geen zin. De ontsluiting van hun gebied biedt veel kansen als het goed gemanaged wordt (educatie, mobiliteit, infrastructuur, ...). Cultuureigen kennis en ambachtelijke vaardigheden doen hun voordeel met wetenschappers en kunstenaars die duurzame ontwikkeling hoog in het vaandel voeren. CAFE HERMAN kan daarbij zeker faciliteren.

2.2. One-to-one workshop

De idee van een ‘**one-to-one**’workshop werd aangereikt door 12 sociale ondernemers die we interviewden in de divergentie-fase, bij de start van het project. Op de vraag of ze een partnerschap willen aangaan met een ondernemende migrant in kleinbedrijf, vallen allen over het ‘kleinbedrijf’. Een partnerschap met een groeier zien ze wel zitten, op voorwaarde dat dit een ‘one-to-one’ relatie is, van ondernemer tot ondernemer. ‘Zet ons in groep, en het werkt niet meer’, zegt een geïnterviewde. Ook: ‘het maakt niet uit of de ondernemer een allochtoon is of niet, als hij maar risicobereid is en er alles aan doet om door te groeien’.

2.3. Dienstverlening in volle verandering

De gebruikelijke *'one way transactie'* van dienstverlener-expert naar klant-neofiet, staat onder druk nu een overvloed aan informatie ter beschikking is op internet, en de dienstverlening meer en meer interactief en online gebeurt.

Deze technologische ontwikkelingen maakt ook dat een overdaad aan informatie vanuit verschillende kanalen zorgen voor heel wat stress en onzekerheid. Want de overheid besteedt een aantal deeltaken in de dienstverlening uit aan externe organisaties en agentschappen. Bij vooronderzoek bleekt dat hun actieterreinen elkaar kunnen overlappen, en dat doorverwijzing meer regel is dan samenwerking.

De omschakeling van loket naar on-line zal nog sterker doorzetten, met grote gevolgen voor de taak van de dienstverlener. In de nabije toekomst ga je niet meer naar een dienstverlener om een formulier af te geven, maar verwacht je een luisterend oor om tussen de informatiewirwar de beste oplossing of optimale combinatie voor jou te vinden. Kortom, van een *'one wa'y* transactie evolueren we in hoog tempo naar een *'samenwerking dienstverlener-klant'* waarbij de dienstverlener een *'aggregator van informatie naar maat van zijn gesprekspartner'* wordt.

De workshop 'Unieke Klantenbelevingen Ontwerpen' is alvast een goede luisteroefening en dompelt de dienstverlener onder in de belevingswereld van een outsider, voor wie alles nieuw en onbegrijpelijk is. Deze workshop zal hem/haar veel leren over onze eigen cultuur, omdat dingen die voor ons evident lijken, dat niet zijn voor een ander.

2.4. Waarderend Onderzoek: *anders is niet altijd beter, maar beter is altijd anders*

Wij huldigen de stelling van prof. Danny Jacobs dat strategische variëteit geen teken van zwakte is, maar een slimme zet om zijn doel sneller en beter te bereiken. Na de 'Human Centered Design' (HCD) methodiek weerhouden te hebben voor Instrument 1 'TEAM HERMAN', kwamen we uit bij de populaire 4-D methodologie van 'Waarderend Onderzoek ('Appreciative Inquiry').

Projectleider Ine Van der Stock deed begin 2014 de proef met de 4-D cirkel (Discover, Dream, Design, Destiny) in vier buurtwinkels in Mechelen, en bij de transnationale partners in Poznan (Polen) en Irisina (Italië). De grote verdienste was dat de gesprekspartners stilstonden bij de wijze waarop ze bezig waren, en nadachten hoe het ook anders kon. De *methodologie* blijkt ook bijzonder laagdrempelig: onze partners in Polen en Italië gingen er op eigen houtje mee aan de slag om veranderingsprocessen aan te trekken bij hun dolgroepen.



**SCENARIO
SIMULATIE:**

**INTRODUCTIE
WORKSHOP
'UNIEKE
KLANTENBELEVINGEN
ONTWERPEN'**



Vooraf

- Selectie van allochtone handelaars die voor deze workshop in aanmerking komen volgens de profileringsmethodiek van Instrument 1 (TEAM HERMAN), èn naar eigen aanvoelen: wegbereiders, handelaars met groot sociaal kapitaal, op een kantelpunt in hun integratieproces, die zich opgaven voor een commerciële activiteit (braderie, buurtfeest, ...) of die vragende partij zijn.

Simulatie spontaan gesprek:

- “De komende braderie, jaarmarkt, buurtfeest ... is een ideale gelegenheid om uw zaak in de kijker te zetten. Wat dacht u te doen? Hoe gaat u klanten en voorbijgangers aanspreken, hen verbazen? Ik wil dit graag met u voorbereiden, twee tot drie uurtjes volstaan.”
- “Ik kom naar u. Liefst apart zitten, we kunnen de klanten wel observeren maar ze worden best bediend door een ander.”
- “Wat gaan we doen? Eerst elkaar leren kennen, dan bedenken wat jullie in petto hebben om klanten te overhalen, en dan kijken hoe ik kan helpen.”
- “Je hoeft niets voor te bereiden, wel nadenken over wat je van plan bent, en waarom. Het kost je niets, je doet ermee wat je zelf beslist.”
 - *Elkaar leren kennen:* ·Wat zijn uw sterktes als handelszaak? In welke mate is allochtone herkomst trekker of hinderpaal? Welke producten of diensten verkopen best? Wie zijn uw klanten vandaag? Waar is ruimte voor versterking? Wat moet beter om te overleven?
 - *Dromen:* welke klanten wil je aantrekken? Waar vallen ze voor, denk je? Wat vinden ze belangrijk, denk je? Waarover willen ze meer weten? Welke vragen durven ze nu niet stellen? Hoe de band met de bestaande klanten aanhalen bij de geplande activiteit?
 - *Aan de slag:* we mikken op nieuwe klanten, en willen de bestaande verbazen met een proeverij, een slogan (tweetalig?), een attentie, een andere

inrichting of decoratie-element, een nieuwe dienst (van kalligrafie tot zang of dans, van thuislevering tot internetpagina, ..).

- *Einde van de sessie*: wat is er nodig om de plannen tot een goed einde te brengen? Je mag er over nadenken, wijzigen voor meer en beter, We besluiten met een fotosessie als voorbode op het succes van onze samenwerking.

Afspreken:

- Datum en uur worden afgesproken
- Plaats van afspraak is in de winkel, met mogelijkheid om rustig te werken

Kansen creëren voor opvolging:

- We houden contact. Bijv. een fotokader (& digitaal formaat) van dienstverlener en uitbater tijdens workshop binnenbrengen. Of we lopen spontaan langs, polsen hoever ze staan.
- Wij delen in hun succes, en laten ons zien in hun zaak/straat bij de festiviteiten.



WERKBLADEN WORKSHOP 'UNIEKE KLANTENBELEVING EN ONTWERPEN'



VOORAF: DIENSTVERLENER WORDT FACILITATOR

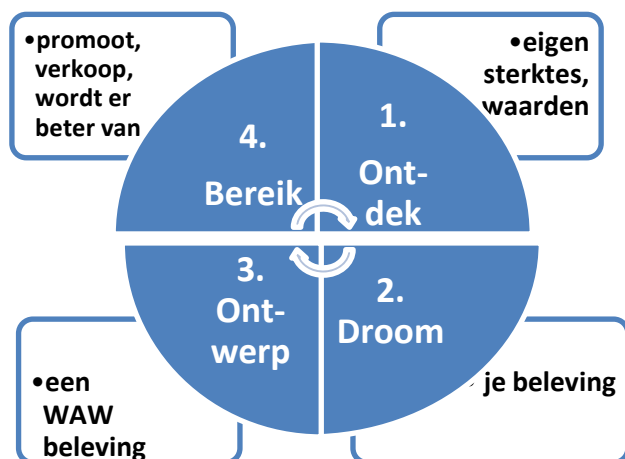
Samenwerken aan een concept verschilt fundamenteel van **dienstverlening**. Een dienstverlener verstrekt informatie, en brengt oplossingen aan voor problemen die voor een buitenstaander onoverkomelijk lijken. Maar een dienstverlener zal nooit samen met een handelaar een klantenbeleving bedenken.

Wij nodigen de dienstverleners uit om bij deze hun repertorium te verbreden van expert of *'master on the scene'*, naar *'facilitator'* of *'guide by the side'*.

- Om samen te werken met allochtone kleinhandelaars moet je respect tonen voor andere zienswijzen, en vragen stellen zonder het gewenste antwoord al in je hoofd.
- De facilitator mag dunne lijn naar voorschrijfgedrag niet overschrijden. De keuze maken komt toe aan de handelaar, hij is en blijft eigenaar van het concept.
- De facilitator observeert aandachtig de zaak en haar klanten *'as is'*, zonder conclusies te trekken of te registreren wat beter kan. Er is zoveel dat wij niet weten!
- Bij een samenwerking sta je op gelijke voet, niemand die weet wat de uitkomst zal zijn. Zorg dus dat je gedrag (verbale en non-verbale communicatie) geen aanleiding geeft tot *stress, onzekerheid of chaos*.
- Meer focus op het *proces* en minder op het *resultaat*, zorgt voor een sterkere samenwerkende relatie, het lijkt een paradox maar is de realiteit. De handelaar kijkt met vreugde uit naar je verhalen en de ervaring van anderen.
- In elke fase van de workshop speelt een vloeiende interactie een grote rol, die duurt zolang de facilitator geloofwaardig is en iets te bieden heeft.
- Men gunt de handelaar de tijd om zijn antwoorden af te maken. Vooral niet willen *'helpen'* door zinnen af te maken. Zo stuur je zijn gedachtegang in een andere richting.

- Allochtonen geven graag ‘sociaal wenselijke’ antwoorden, wat hij/zij denkt dat de autochtoon verwacht. Wat ze echt denken moet je tussen de lijnen lezen.

SITUERING VAN DE METHODOLOGIE



De methodiek komt van ‘Appreciative Inquiry’ (Waarderend Onderzoek).

[David Cooperrider](#) voelde dat het overmatig gebruik van het ‘problem solving-model’ een nieuwe frisse kijk op de organisatie afhield, dat teveel gesproken werd over het rechte trekken van wat fout liep in plaats van tijd te maken om nieuwe organisatiemodellen uit te proberen. Zo introduceerde hij ‘Appreciative Inquiry’ als tegenhanger van ‘Problem Solving’.

Het 4-D model is daar een logisch uitvloeisel van.

	Problem Solving	Appreciative inquiry	
1	Het probleem identificeren	‘Het beste van wat is’ benoemen	DISCOVER
2	De oorzaken analyseren	Verbeelden wat allemaal zou kunnen	DREAM
3	Mogelijke oplossingen analyseren	Nadenken en overleggen hoe het anders kan	DESIGN
4	Actieplan opstellen (remediering)	Het over een andere boeg gooien, experimenteren en innoveren	DESTINY

VIERSTAPSMODEL: DISCOVER – DREAM – DESIGN - DESTINY

Stap 1a: 'DISCOVER' Expliciteer waar je sterk staat

- Wat zijn de sterktes van uw zaak in jouw ogen? Welke sterktes zouden de klanten opgeven?
- Wat verkoopt er goed?
- Wat is er bijzonder in of aan uw winkel? Wat trekt de klanten naar jouw winkel? Waarom verkiest hij/zij jouw zaak boven de concurrentie?
- ...

KERNWOORDEN - DNA

Stap 1b: BESTAANDE EN GEWENSTE KLANTEN

- Wie zijn nu uw klanten?
- Welke klanten wil je erbij nemen, of zou je graag meer zien?

TYPE KLANT	OMSCHRIJVING

Stap 1c: CARE-DARE-SHARE

- *CARE*: Welke producten/diensten in je zaak zijn klassiekers en kent iedereen?
- *DARE*: Welke producten/diensten (internet winkelen, thuisbezorgen, cultuurgebonden producten, kennis en ervaring) zijn nieuw en wil de klant wel uitproberen?
- *SHARE*: Welke producten/diensten deel je met de klant (proeven, toonbank display, promotie, vertrouwelijke tip, fidelity programma,...). Iets dat jij alleen kunt aanbieden?

CARE (klassiekers)	DARE (nieuwe)	SHARE (beleving, vragen stellen)

Stap 1d : VOOR-TIJDENS-NA TOUCH POINT

- VOOR: Wat neemt de klant waar voordat hij/zij je zaak binnen stapt?
(etalage, openingsuren, wat wordt er verkocht...)
- TIJDENS: Wat beleeft de klant in de winkel?
(producten vinden, uitleg vragen, taalgebruik, achtergrondmuziek, betalen, ...)
- NA: Wat blijft de klant bij van de winkel ?
(plastic of papieren zak, vriendelijk tot ziens, thuisbezorging...; wat vertelt hij/zij over je zaak en waarom...)

VOOR	TIJDENS	NA

Stap 2a. 'DREAM' hoe het ook anders en beter kan

- We beelden ons 3 klanten in die belangrijk zijn voor je zaak, die positief spreken over je zaak. En die je een 'WAW' moment wil bezorgen.
- Van iedere *ingebeelde* klant maken we een persona (naam + korte bio).

TYPE KLANT	NAAM PERSONA	BESCHRIJF PERSONA
1.		
2.		
3.		

PERSONA 1:

- (1d) kijken wat er voor/tijdens/na gebeurt → hoe kan ik hier 😊 van maken?
- (1c) Wat bied ik aan uit care/dare/share aan deze klant? → ontbreekt er iets?

	CARE		DARE		SHARE	
VOOR		😊 😊 😞		😊 😊 😞		😊 😊 😞
	→😊		→😊		→😊	
TIJDENS		😊 😊 😞		😊 😊 😞		😊 😊 😞
	→😊		→😊		→😊	
NA		😊 😊 😞		😊 😊 😞		😊 😊 😞
	→😊		→😊		→😊	

PERSONA 2:

- kijken wat er voor/tijdens/na gebeurt → hoe kan ik hier 😊 van maken?
- Wat biedt ik aan uit care/dare/share aan deze klant? → ontbreekt er iets?

	CARE		DARE		SHARE	
VOOR		😊 😐 😞		😊 😐 😞		😊 😐 😞
	→😊		→😊		→😊	
TIJDENS		😊 😐 😞		😊 😐 😞		😊 😐 😞
	→😊		→😊		→😊	
NA		😊 😐 😞		😊 😐 😞		😊 😐 😞
	→😊		→😊		→😊	

PERSONA 3:

- kijken wat er voor/tijdens/na gebeurt → hoe kan ik hier 😊 van maken?
- Wat biedt ik aan uit care/dare/share aan deze klant? → ontbreekt er iets?

	CARE		DARE		SHARE	
VOOR		😊 😊 😞		😊 😊 😞		😊 😊 😞
	→😊		→😊		→😊	
TIJDENS		😊 😊 😞		😊 😊 😞		😊 😊 😞
	→😊		→😊		→😊	
NA		😊 😊 😞		😊 😊 😞		😊 😊 😞
	→😊		→😊		→😊	

Stap 4: 'DESTINY', ga er voor!

- **Produceer:** lijst op wat nodig is om de WAW-beleving te realiseren

<i>Aankopen</i>	<i>Wie</i>	<i>Wanneer</i>	<i>Kostprijs</i>
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

- **Marketing:** promoot je deelname of nieuwe dienst

<i>Medium</i>	<i>Wie doet</i>	<i>Wanneer</i>	<i>kostprijs</i>
- Facebook			
- Flyer			
-			
-			

- **Sales:** spillover naar verkoop, aanverwante producten/diensten in de kijker stellen

<i>Product/dienst</i>	<i>Discount</i>		<i>Verwachte opbrengst</i>
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

- **Oogst**

<i>Reacties klanten</i>	<i>Totaal Investering</i>	<i>Opbrengst na aftrek investeringen</i>	<i>Doorontwikkelen of Herbeginnen?</i>



Licentie: Creative Commons/GelijkDelen



By: ViaViaTourismAcademy.com – NC: Niet-commercieel – SA: ShareAlike (GelijkDelen 2.0)

Je bent vrij om:

- het werk te delen — te kopiëren, te verspreiden en door te geven via elk medium of bestandsformaat
- het werk te bewerken — te remixen, te veranderen en afgeleide werken te maken

Onder de volgende voorwaarden:

- Naamvermelding — De gebruiker dient de maker van het werk te vermelden (ViaVia Tourism Academy), een link naar de licentie te plaatsen en aan te geven of het werk veranderd is. Je mag dat op redelijke wijze doen, maar niet zodanig dat de indruk gewekt wordt dat de licentiegever instemt met je werk of je gebruik van het werk.
- Niet Commercieel — Je mag het werk niet gebruiken voor commerciële doeleinden.
- Gelijk Delen — Als je het werk hebt gemixt, veranderd, of op het werk hebt voortgebouwd, moet je het veranderde materiaal verspreiden onder dezelfde licentie als het originele werk.

Bronnen:

<https://wiki.creativecommons.org/Belgium>

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.0/be/legalcode.nl>

