

## EXAMENOPGAVEN

### ONDERDEEL 1

Tijd: 10.00 – 13.00 uur (3 uur)

U wordt verzocht uw antwoorden **kort en bondig te formuleren**, de vragen op het aan u uitgereikte **antwoordpapier** te beantwoorden, goed aan te geven op welke vraag het antwoord betrekking heeft en duidelijk te schrijven met **een zwart of donkerblauw schrijvende ballpoint**.

Let op: onleesbare antwoorden of **antwoorden die op de achterkant** van het antwoordpapier zijn geschreven worden **fout gerekend**.

Aantal vragen bij dit onderdeel:     **7 (vraag 1 tot en met 7)**  
Aantal pagina's:                         **5**

Controleer zorgvuldig of alle pagina's in de goede volgorde aanwezig zijn. Raadpleeg in geval van een afwijking een surveillant.

Succes!

**Publicatie van deze opgaven mag alleen na schriftelijke toestemming van het NIMA.**

### Case 'Jeugd trekt weg uit Friesland'

Aan het eind van het schooljaar 2010-2011 sluit basisschool 'It Ljochtbeaken' (De Vuurtoren) in het Friese dorp Warten in de gemeente Tytsjerksteradiel definitief haar deuren. Door het bereiken van de ondergrens voor wat betreft het vereiste leerlingenaantal kan deze school niet langer voortbestaan.

Eigenaresse Jenny van de gelijknamige jeansshop in Grouw vertelt dat ze nu al merkt dat de jeugd wegtrekt. "De klanten in mijn winkel zijn de laatste jaren gemiddeld een aantal jaren ouder dan zeg maar tien jaar geleden. Het is duidelijk te merken en ik moet het juist van de jeugd hebben. Ik merk gewoon dat de omzet terugloopt. Natuurlijk zal dat voor een deel ook met de recessie te maken hebben, maar toch. Er is gewoon minder jeugd in onze omgeving en dat is merkbaar. Op termijn zal ik mijn collectie moeten aanpassen aan een iets ouder publiek. Ik zal dan zelfs ook iets andere achtergrondmuziek in mijn winkel moeten laten horen."

Bovenstaande voorbeelden zijn concrete gevolgen van de vergrijzing van bepaalde delen van ons land. In dit geval Friesland. Net als in Limburg zal ook hier op termijn sprake zijn van ontvolking. We hebben het dan, naar verwachting, over het jaar 2025. Zover is het echter nog niet en er is dus nog tijd om op de te verwachten situatie in te spelen.

Feit is dat de provincies Friesland en Limburg sneller vergrijzen dan de meeste andere provincies in ons land. Onderstaande tabel laat zien hoe de bevolking van Friesland zich heeft ontwikkeld en wat de verwachtingen zijn ten opzichte van het gemiddelde in ons land.

	Nederland		Friesland	
	2010	2030	2010	2030
Aantal inwoners	16,5 milj.	17,4 milj.	646.000	625.000
0 - 19 jaar	23,8%	22,7%	22,5%	17,2%
20 - 65 jaar	61,7%	60,8%	61,3%	60,3%
65 - 79 jaar	10,9%	11,7%	12,1%	16,8%
80+	3,6%	4,8%	4,1%	5,7%
<b>Totaal</b>	100%	100%	100%	100%

De bevolking in ons land neemt tussen 2010 en 2030 naar verwachting met zo'n 5 procent toe. Maar die groei is zeker niet overal gelijk. De groei zal vooral plaatsvinden in Noord- en Zuid-Holland en in Flevoland. Vooral steden als Almere en Lelystad zullen nog fors groeien. Limburg, Friesland en in mindere mate Zeeland krijgen te maken met afnemende bevolkingsaantallen. Noord- en Zuid-Holland nemen tot 2030 tweederde van de bevolkingsgroei voor hun rekening.

De verwachting is dat niet-westerse allochtonen, die nu nog vooral in de Randstad wonen, voor een deel vanuit de grote steden naar omliggende gemeenten verhuizen.

In 2030 is bijna 20% van de bevolking van Nederland 65-plusser. Nu is dat nog 14%. Maar ook hier zijn er verschillen per regio. Doordat bijvoorbeeld Flevoland erg in trek is bij jonge gezinnen, blijft deze provincie het minst vergrijsd, al stijgt het aandeel 65-plussers wel van 9% tot 16%.

#### De jeugd heeft de toekomst

Wethouder Tjipkema van de gemeente Tytsjerksteradiel zegt: "De jeugd heeft de toekomst, maar als we niet oppassen hebben we hier straks geen jeugd meer en dus ook geen toekomst. De verwachting is dat binnen tien jaar het aantal basisschoolleerlingen met 12% zal afnemen. Straks moeten we nog meer scholen sluiten. Ook de winkels en kleine

bedrijfsjes zullen het moeilijk krijgen. Ongetwijfeld zullen er een aantal zijn die het niet gaan redden.”

De jeugd zoekt zijn heil in de grotere steden, bij voorkeur in het westen van het land. Veel jongeren gaan er studeren en zien weinig ontplooiingsmogelijkheden in de eigen regio. Na het voltooien van hun studie keert een groot deel niet terug naar de geboortestreek, maar zoekt een baan in het westen of in een andere regio van het land.

Voor de woningbouw in Friesland betekent dit bijvoorbeeld dat de vraag naar starterwoningen afneemt en dat de vraag naar seniorenwoningen alleen nog maar zal stijgen. Ook is de vraag naar oude woningen en boerderijen sterk gewijzigd. Lange tijd hadden deze woningen een zekere aantrekkingskracht op mensen uit bijvoorbeeld de Randstad. Oude boerderijen werden (relatief goedkoop) gekocht en vervolgens grondig gerenoveerd. Inmiddels is deze vraag sterk teruggelopen. Niet alleen omdat het aantal nieuwe inwoners nog maar gering is, maar ook omdat de kosten van aankoop en renovatie de afgelopen jaren fors zijn toegenomen. De weinige huishoudens die zich nog nieuw in Friesland vestigen kopen liever een nieuwbouwwoning of laten een woning bouwen.

Ook ten aanzien van de voorzieningen die gemeentes aan hun inwoners moeten bieden, zullen andere eisen worden gesteld. Er zal minder behoefte zijn aan bijvoorbeeld speelplekken, jeugdhonken en dergelijke terwijl de vraag naar voorzieningen voor ouderen zal toenemen. Op dit moment kan in die behoefte nog onvoldoende worden voorzien.

Op de arbeidsmarkt liggen de mogelijkheden niet voor het oprapen. Van oudsher is men vooral op de agrarische activiteiten gericht en is er in verhouding weinig industriële activiteit. Een voordeel daarvan is wel dat het milieu er minder wordt aangetast en water en lucht er nog relatief schoon zijn.

Maar de geringe kansen op de arbeidsmarkt zijn er wel mede debet aan dat de jeugd uit de provincie wegtrekt. Dat heeft vergaande gevolgen en die zijn nu al merkbaar in bijvoorbeeld de bouwsector. En omdat de bouw veelal als een economische motor fungeert is een soort sneeuwbal effect het gevolg. Doordat er in de bouw en aanverwante sectoren minder emplot is, neemt de werkgelegenheid nog verder af.

Ook om andere redenen trekken mensen weg uit de provincie. Zo zijn de woningen over de Duitse grens aanzienlijk goedkoper en neemt de werkgelegenheid bij de oosterburen toe, waardoor het voor Nederlanders aantrekkelijk is om daar te gaan wonen. “Voor dezelfde prijs heb je er gewoon een grotere woning”, zegt een makelaar die zich voor een deel op de Duitse markt is gaan richten.

In feite zijn er vier belangrijke aspecten die de komende jaren van belang zijn voor de ontwikkeling van de provincie Friesland. Naast de vergrijzing en de krimp zijn dat de veranderingen in de huishoudensamenstelling en migratie. Dit heeft gevolgen voor verschillende beleidsterreinen, zoals wonen, zorg en onderwijs. De vraag naar kleinere woningen voor ouderen en alleenstaanden zal toenemen evenals de vraag naar zorg voor ouderen. Aan de andere kant zal de vraag naar onderwijs (voor kinderen) afnemen. Mogelijk dat er nog wel behoefte ontstaat aan educatie voor ouderen.

De beroepsbevolking zal afnemen en de verwachting is dat meer vrouwen en ouderen willen gaan werken. Verder is het nu al merkbaar dat de inkomens in Friesland achterblijven ten opzichte van het landelijk gemiddelde en dat de koopkracht laag is.

Een en ander betekent dat gezamenlijke inspanning vereist is van zowel de gemeenten als van de woningbouwcorporaties, de Centra voor Werk en Inkomen, zorginstellingen en scholen.

### **Een nieuwe koers**

Om het tij te keren en om de te ontplooiën activiteiten te coördineren en te bundelen heeft de provincie Friesland een stichting in het leven geroepen, die onder andere tot taak heeft nieuwe bewoners naar de provincie te halen. Deze stichting, "Friesland op de kaart", wordt gesubsidieerd door zowel de provincie als door de 31 Friese gemeenten. Ook een aantal grote bedrijven in de provincie steunen deze stichting financieel en faciliteren deze hier en daar.

Het budget van de stichting bedraagt voor 2011 en 2012: 6 miljoen euro per jaar.

In de jaren daarna zal er ca. 2 miljoen euro per jaar beschikbaar zijn.

Binnen de stichting wordt druk nagedacht over de invulling van de campagne en de evenementen die een leegloop in de toekomst moeten voorkomen door nu nieuwe bewoners aan te trekken.

Op dit moment spitst de discussie zich vooral toe op de vraag of het accent nu juist wel of juist niet op de clichématige aspecten zoals het merengebied, de Waddenzee, de eilanden, de rust en de ruimte moet worden gelegd. Enkele adviseurs van buiten de stichting, zoals communicatie-adviseur Bauke Zijlstra, zijn van mening dat men van deze clichés af moet stappen en een volledig andere koers moet gaan varen. Volgens Zijlstra zijn al die clichés leuk om toeristen te trekken, maar voldoen ze niet wanneer het gaat om het aantrekken van nieuwe bewoners.

Bauke Zijlstra ziet ook nieuwe kansen. Zo kan bijvoorbeeld de gezondheidszorg in de regio zich specialiseren in de behandeling van aandoeningen die vooral bij ouderen voorkomen en kunnen specialistische centra ook patiënten van buiten de provincie aantrekken. Het onderwijs zou zich kunnen specialiseren in educatie voor ouderen, zoals computercursussen en voorlichting op het gebied van internet etc. "Van een bedreiging kun je op die manier een redelijke kans maken. Maar je moet er wel oog voor hebben", zegt hij hierover. "Misschien moet Friesland wel dé provincie worden voor pensionado's. Waarom zouden mensen na hun werkzame leven nog naar bijvoorbeeld Frankrijk of Spanje trekken, wanneer we ze in hun eigen vertrouwde land alles kunnen bieden wat ze nodig hebben? We bieden ze rust, ruimte, betaalbare woningen en alle zorg die ze nodig hebben. Ze hoeven niet hun toevlucht in het onbekende te zoeken. Ze vinden in Friesland alles wat ze op hun leeftijd nodig hebben. Daarmee zijn ze in eigen land beter af dan in het buitenland!"

In het noordwesten van de provincie zijn inmiddels een aantal initiatieven in ontwikkeling op het gebied van de glastuinbouw en bedrijven die zaaizaden ontwikkelen en produceren. Hiermee hoopt men nieuwe werkgelegenheid te kunnen realiseren. Glastuinbouw en zaadveredeling brengen research, innovatie, high-tech ontwikkelingen en vergaande internationale handel met zich mee. Dat brengt de vraag met zich mee naar specialisten op uiteenlopende terreinen zoals research(deskundigen), ict'ers en verkopers, maar ook personeelsmanagers, financieel specialisten, juristen, marketingspecialisten, logistiek managers etc.

Aan de andere kant vormen ook de toeristen nog steeds een belangrijke bron van inkomsten. Mede als gevolg van de recessie is de vraag naar binnenlandse vakanties iets toegenomen en ook de trend naar kortere 'tussen door vakanties' biedt mogelijkheden. In de toeristische branche ziet men dan ook nog wel mogelijkheden tot verdere uitbreiding.

Gedacht wordt aan bijvoorbeeld nieuwe themaparken rond de thema's natuur en landbouw. Maar ook de merengebieden en de Waddeneilanden zijn voor wat de toeristische mogelijkheden betreft nog lang niet uitgemolken. Tegelijkertijd moet er voor worden gewaakt dat men hierin niet te ver doorschiet. Onderzoeken in de toeristische wereld hebben eerder aangetoond dat de toeristen die de voorkeur aan Friesland geven, deze keuze baseren op hun behoefte aan rust, ruimte en natuur. Themaparken en een verdere toename van het toerisme passen niet in die voorkeuren.

## **Vragen bij de case**

### **Vraag 1 (19 punten)**

- a. U wordt door de stichting 'Friesland op de kaart' gevraagd een SWOT-analyse te maken op basis waarvan later een communicatiestrategie kan worden bepaald. Stel deze SWOT-analyse samen en noem drie zaken per onderdeel van de SWOT.
- b. Welk kernprobleem vloeit voort uit uw SWOT?

### **Vraag 2 (18 punten)**

- a. Formuleer op basis hiervan het communicatieprobleem.
- b. Welke tegenstrijdige belangen doen zich voor bij de keuze tussen het promoten van Friesland als koploper op het gebied van glastuinbouw en zaadveredeling en het promoten van de provincie als attractief seniorengebied?

### **Vraag 3 (6 punten)**

Noem drie onderwerpen die u via kwantitatief onderzoek en drie onderwerpen die u via kwalitatief onderzoek te weten zou willen komen ten behoeve van de te ontwikkelen communicatie voor de stichting.

### **Vraag 4 (12 punten)**

Binnen de stichting komt men na veelvuldig overleg en de nodige discussies uiteindelijk tot overeenstemming voor wat betreft de te volgen koers. Er wordt voor gekozen in te zetten op het promoten van de provincie als dé provincie voor pensionado's.

- a. Welke hoofdvorm van positionering conform de indeling van Floor en Van Raaij acht u in deze case het meest geschikt? Beargumenteer uw keuze.
- b. Geef een invulling aan de gekozen vorm.

### **Vraag 5 (12 punten)**

- a. Een propositie moet aan een aantal criteria voldoen. Noem er zes.
- b. Formuleer op basis van de in vraag 4 gekozen positionering een passende propositie.

### **Vraag 6 (14 punten)**

- a. Geef voor elk van de drie attitudeniveaus aan hoe u hier invulling aan geeft.
- b. Hoe schat u het belang van social media binnen deze campagne in?

### **Vraag 7 (19 punten)**

Stel in opdracht van de stichting 'Friesland op de kaart' voor het eerste jaar een communicatieplan samen, bedoeld voor het aantrekken van nieuwe pensionado's naar de provincie.

**EINDE ONDERDEEL 1**

## EXAMENOPGAVEN

### ONDERDEEL 2

Tijd: 14.15 – 15.15 uur (1 uur)

U wordt verzocht uw antwoorden **kort en bondig te formuleren**, de vragen op het aan u uitgereikte **antwoordpapier** te beantwoorden, goed aan te geven op welke vraag het antwoord betrekking heeft en duidelijk te schrijven met **een zwart of donkerblauw schrijvende ballpoint**.

Let op: onleesbare antwoorden of antwoorden die op de **achterkant van het antwoordpapier** zijn geschreven worden **fout gerekend**.

Aantal vragen bij dit onderdeel:      **3 (vraag 8 tot en met 10)**  
Aantal pagina's:                              **5**

Controleer zorgvuldig of alle pagina's in de goede volgorde aanwezig zijn. Raadpleeg in geval van een afwijking een surveillant.

Succes!

***Publicatie van deze opgaven mag alleen na schriftelijke toestemming van het NIMA.***

## Artikel 'ALBERT HEIJN IS MARKTLEIDER MULTIMEDIASTRATEGIE'

*Interview met Sander van der Laan (Albert Heijn), bron: Tijdschrift voor Marketing (oktober 2010)*

### Inleiding

Albert Heijn (AH) heeft op dit moment 839 winkels verdeeld over de formules: wijkwinkel, AH XL en AH to Go. Daarnaast is er de webwinkel Albert.nl actief. Dagelijkse werken circa 100.000 mensen (inclusief de 20.000 die bij franchise werken) voor het merk Albert Heijn. Het bedrijf is daarmee een van de belangrijkste werkgevers van Nederland.

Door de integratie van de 56 winkels die van Schuitema, het huidige C1000, werden overgenomen, liep het marktaandeel op naar 32,8 procent in 2009. Superunie\* is volgens de NielsenFood Index met 29,9 procent nummer twee en BIJEEN\* (Jumbo en C1000) is nummer drie met een marktaandeel van 23,1 procent.

De totale omzet van alle Albert Heijn-formules bedroeg over 2009 9,84 miljard euro (8,97 miljard euro in 2008). Het bedrijfsresultaat haalde vorig jaar een niveau van 654 miljoen euro (647 miljoen in 2008). Over het eerste halfjaar liep de omzet van AH op met 5 procent, waarvan ongeveer 1 procent gevolg was van het WK voetbal. De marge van deze omzetgroei blijft onbekend.

Over het eerste halfjaar 2010 behaalde Ahold in Nederland, dat bestaat naast AH uit Gall & Gall en Etos, een omzet van 5,4 miljard euro (+ vier procent). Het bedrijfsresultaat van 373 miljoen euro was 34 miljoen euro hoger dan in de eerste helft van 2009.

### Kopersstaking

*Bijna twee jaar werken voor Ahold in Amerika bij Giant Carlisle heeft Sander van der Laan gelouterd. De topman van Albert Heijn Nederland kwam begin dit jaar terug met frisse ideeën. Een nieuwe aangescherpte marketingstrategie voor de jaren Tot 2016 staat in de steigers. Het merk AH moet verder. 'Sterker worden! Niks op de burcht passen.'*

Met een sierlijke zwier haalt hij zijn iPhone voor de dag. Pakt een flesje bronwater en scant de barcode. 'Hup, die staat op mijn bestellijst', zegt Van der Laan met een glimlach op het gezicht. 'Nu weet ik wat ik moet halen. Mooi hoor, die nieuwe versie van de Appie-app voor de iPhone en Android. En misschien in de toekomst kan ik het lijstje gelijk doorsturen naar Albert.nl. Wordt het water de volgende dag met de andere boodschappen bij me thuis afgeleverd.'

Zijn koffie is inmiddels koud geworden als Van der Laan – 'noem me maar Sander' – met zijn iPhone gaat zitten goochelen. De oorzaak is Van der Laan zelf. In een niet aflatende stroom woorden vertelt hij over zijn zakelijke passie: Albert Heijn verder brengen. Geen tijd voor koffie. Het supermarktbedrijf mag dan met kop en schouders boven de concurrentie uitsteken, voor arrogantie is geen plaats. Van het verleden is geleerd. In 2003 liep het bedrijf fikse klappen op met de boekhoudfraude van Aholddochter US Foodservice en de maatschappelijke verontwaardiging over het arbeidsvoorwaardenpakket van Anders Moberg, toenmalige ceo van Ahold. Dit alles leidde tot een heuse kopersstaking. Het marktaandeel kalfde snel af van 27 tot 23,5 procent. Een pijnlijke, maar noodzakelijke reorganisatie gaf de onderneming weer de scherpte terug. De supermarktoorlog die de grootgrutter op 20 oktober 2003 begon, hielp hem van het imago véél te duur af. Het bronzen boodschappenvrouwtje bij de voordeur van het imposante AH-hoofdkantoor in Zaandam staat weer met beide benen op de grond.

\* Superunie en BIJEEN zijn zelfstandige inkooporganisaties voor de supermarktbranche.

### **Schot in de roos**

De aanleiding voor Van der Laan om zijn iPhone te pakken is om aan te tonen hoe innovatief AH is. 'En niet alleen op het vlak van bijvoorbeeld de introductie van nieuwe productlijnen als AH Puur & Eerlijk of maatschappelijk verantwoord ondernemen. Onze marketeers hadden al vroeg de trend opgepikt dat de mobiele telefoon en Internet belangrijke zaken gaan worden voor het doen van de boodschappen en het versterken Albert Heijn. Een schot in de roos, want de iPhone-app past bovengemiddeld goed bij ons klantenprofiel. Je ziet dus dat onze marketeers alle vrijheid hebben om zich ook buiten de gebaande paden te ontwikkelen. Door de buitenwereld wordt weleens gezegd dat er geen vrijheid zou zijn bij ons. Onzin, creativiteit wordt gewaardeerd. In de top van zowat elke concurrent van ons werken dames en heren die het vak hier hebben geleerd.' Hij pakt ondertussen een folder van AH Mobiel om die vrijheid van creativiteit aan te tonen. 'We zijn een paar jaar geleden met nul euro omzet begonnen. Nu is bellen al goed voor een omzet van 100 miljoen euro. De nieuwe Appie-app doet het goed. Hij is al meer dan 300 duizend keer gedownload. Met onze multimediastrategie is Albert Heijn wereldwijd marktleider. Ook bij campagnes kijken we naar een doorvertaling richting social media. Een voorbeeld hiervan is de inzet van Hyves en Facebook rond het WK voetbal met onze beesies. Zelfs in Amerika en Engeland zijn er geen supermarkketens die zover zijn met het gebruik van sociale media en apps op de iPhone en Android. We krijgen aanvragen vanuit de gehele wereld om onze strategie uit te leggen. Natuurlijk gaan er ook zaken fout, maar daar blijven we alert van. Zoals? De digitalisering van de fotografie hebben we onvoldoende snel opgepikt. Bij het ontwikkelen van fotorolletjes waren we groot, nu lopen we achter de horde aan.'

***Je bent in Amerika baas geweest van Giant Carlisle. Dat is toch het land van de iPhone, Internet en andere digitale revoluties en marketing is er 'uitgevonden'. Hoe doet AH in vergelijking met dat land?***

Van der Laan: 'Het gebruik van die nieuwe middelen in de Amerikaanse retail valt tegen. Wij zijn hier in Nederland veel verder met het toepassen van Internet en mobiele telefoon. Ook op het vlak van marketing hoeven we ons beslist niet te schamen. Ik ben trots op onze Nederlandse activiteiten. Over het niveau van het Nederlandse marketingonderwijs en de kennis van nieuwe marketeers bij ons bedrijf ben ik zeer tevreden. Ik klaag niet. Misschien dat we qua klantvriendelijkheid nog iets kunnen leren van de Amerikanen.' Hij denkt even na over de vraag hoe. 'Per week krijgen we 13 miljoen klanten over de vloer. Het gedrag van het winkelpersoneel maakt uit of ze volgende week weer komen. In de marketingmix van ons bedrijf spelen onze medewerkers een belangrijke rol.'

Na terugkomst in januari van dit jaar verkende Van der Laan eerst drie maanden Albert Heijn. 'Ik moest weer even het gevoel krijgen bij het bedrijf.' Nu is hij druk bezig met het uitwerken van nieuwe vijfjarenstrategie- en marketingplan. Hij wil er nog niet al te veel over zeggen, omdat het plan nog niet klaar is. Duidelijk is dat Internet een belangrijke rol gaan spelen in het AH-na-2010. Na goedkeuring door Apple komt er bijvoorbeeld een app voor de iPad. 'De investeringen zullen zeker gaan oplopen. Misschien gaat het wel meer richting click en minder richting brick.' Hij licht nog een tipje van de sluier op: 'Het succes van de laatste jaren zetten we gewoon voort. Onze prijsacties gaan de komende jaren door, want de consument blijft op de centen letten. Een uitstekende prijs-kwaliteitverhouding wordt steeds belangrijker'. Een eind augustus verschenen studie onder 2.700 Nederlandse consumenten van Deloitte toont aan hoe belangrijk scherpgeprijsde artikelen zijn. Uit het onderzoek blijkt dat ongeveer driekwart van de consumenten de prijzen van de verschillende supermarkten met elkaar vergelijkt alvorens op pad te gaan. De weekfolder speelt daarbij een onmisbare rol. 'Voor ruim tweederde van de consumenten is een aantrekkelijke aanbieding uit de weekfolder bovendien wel eens aanleiding om een andere supermarkt te bezoeken', zegt Paul Op Heij, partner bij branchegroep retail van Deloitte, in een toelichting op het onderzoek. A-merkmarketeers hoeven overigens niet radeloos het hoofd in de schoot te



leggen. A-merken blijven in de aangescherpte strategie onmisbaar, ook al is prijs een belangrijke inkoopvoorwaarde. Met vers erbij bestaat een winkel voor circa 50 procent uit eigen merk, zonder vers is dat 35 procent. Van der Laan: 'We willen onze klanten een goede keuze bieden. Daarom zijn A-merken belangrijk. Albert Heijn heeft niet alleen een inkooprelatie met de A-merken. Bij acties als de Hamsterweken betrekken we de marketeers van de A-merken, maar ook bij het plaatsen van hun producten in de winkel spelen ze een rol. Op het maatschappelijke vlak werken we samen met Unilever bij het organiseren van straatvoetbaltoernooien.'

### **Afspiegeling van de buurt**

Om die consument naar AH te trekken brengt Van der Laan zijn Amerikaanse ervaring in. Hij komt in het vijfjarenplan met verdere aanscherping van het aanbod in de AH-supermarkt, dat zich meer gaat richten op de buurt met de daarbij behorende klantgroepen. De teugels van het strakke formulebeleid, dat vanuit Zaandam wordt gestuurd, worden iets gevierd. Het lokale perspectief wordt sterker. Van der Laan: 'We willen landelijk groot zijn, maar lokaal klein blijven en dicht bij de buurt staan. Bij Giant Carlisle heb ik gezien dat vestigingen in wijken waar veel Hispanics wonen een duidelijk andere invulling van de schappen hadden dan van winkels in blanke woonomgevingen. We willen meer gaan werken langs lijnen van etniciteit en geloof. Maar ook het winkelpersoneel is een afspiegeling van de buurt. Een eyeopener was het feit dat bananen, kipfilet en melk bij Giant ook de drie grote verkopende producten zijn. Dat is bij AH namelijk ook het geval.'

### ***Komt in dat nieuwe vijfjarenplan non-food eindelijk van de grond en worden jullie dan een echte concurrent van de Hema?***

'We doen 123 jaar eten en drinken daar zijn we de grootste in', zegt Van der Laan droogjes. 'Non-food is een groeias. In alle XL'en en grotere winkels vind je sinds maart dit jaar een uitgebreide non-foodafdeling met ruim 1.200 producten; van kantoorartikelen, textiel tot speelgoed. De overige winkels bieden, afhankelijk van hun grootte, een gedeelte van het nieuwe non-foodassortiment aan. Het zijn producten die makkelijk meegenomen kunnen worden in de boodschappenmand. In het laatste deel van dit jaar zullen we in campagnes ons non-foodaanbod krachtig neerzetten. Maar non-food is een langetermijnbeweging. Het aardige is dat we bij het ontwerp van mogelijke toekomstige non-foodproducten de consument inschakelen. Door het tv-programma Het Beste Idee van Nederland te steunen komen er misschien innovatie producten boven water die het dagelijkse huishouden makkelijker maken.' Terwijl C1000 door Wakker Dier de laatste maanden op de korrel wordt genomen vanwege de verkoop van goedkoop vlees blijft AH knap buiten schot. Niet slecht want een van de drie omzetpijlers van AH is een vleesproduct namelijk kipfilets. Volgens Van der Laan komt dat door goed te luisteren naar de samenleving en een alert en innovatief marketingbeleid. 'Onze mensen hebben goede voelsprietten in onze samenleving voor het facet duurzaamheid. Al jaren geleden gingen hier in Zaandam al stemmen op om oog te hebben voor het welzijn van dieren en natuur, en hoe we het milieu zo min mogelijk konden aantasten. Het leidde in 2009 tot de lancering van AH Puur & Eerlijk, en tot op de dag van vandaag groeit dat als een tierelier. We gaan nog een stap verder. Rond 2015 moeten alle producten in onze supermarkten zo duurzaam mogelijk zijn gemaakt. Met deze omvangrijke operatie houden zich heel veel mensen bezig. Ons doel is totale duurzaamheid voor Albert Heijn.'

**Vragen bij artikel 'ALBERT HEIJN IS MARKTLEIDER MULTIMEDIASTRATEGIE'**

**Vraag 8 (26 punten)**

- a. In het artikel doet Van der Laan een bestelling via de Appie-app. Leg uit wat bedoeld wordt met een App en wat een bedrijf daarmee kan bereiken.
- b. Aan welke voorwaarden moet een App (in het algemeen) voldoen? Noem er drie.
- c. Van der Laan geeft aan dat AH de boot heeft gemist als het gaat om de digitalisering van de fotografie. Albert Heijn loopt achter de horde aan.  
U wordt gevraagd te adviseren welke strategie AH nu het beste kan volgen met betrekking tot het afdrucken van digitale foto's. Hoe luidt uw advies en waarom?

**Vraag 9 (39 punten)**

- a. Als grote organisatie heeft ook Albert Heijn een MVO-beleid ontwikkeld. Leg uit wat een MVO-beleid inhoudt en betrek daarbij de drie hoofdterreinen waarop MVO zich afspeelt.
- b. Noem vijf voorbeelden (op verschillende terreinen) waarop AH daadwerkelijk invulling geeft of zou kunnen geven aan de uitvoering van het MVO-beleid en licht die kort toe.
- c. Beredeneer waarom MVO ook een rol speelt bij de activiteiten op het gebied van social media.
- d. Noem twee concrete vormen van activiteiten waarbij MVO een rol speelt op het gebied van social media.

Op het gebied van loyaliteit maakt AH momenteel gebruik van verschillende vormen van loyaliteitsprogramma's, zoals de AH-bonuskaart (onder andere kortingen op bonusaanbiedingen die alleen gelden voor de kaarthouders), spaarzegels (koopzegels) en deelname aan Air Miles.

**Vraag 10 (35 punten)**

- a. Maak een analyse in hoeverre deze vormen van loyaliteitsprogramma's voldoende zijn om de gewenste klantenbinding te behouden en/of te vergroten. Formuleer naast uw analyse ook een advies aan de heer Van der Laan over wat te doen om klantenbinding te behouden en/of te vergroten.

Uw advies wordt overgenomen en u krijgt de opdracht om de haalbaarheid daarvan en het draagvlak ervoor bij consumenten te onderzoeken.

- b. Welk(e) soort(en) onderzoek(en) kunt u hiervoor het beste inzetten? Omschrijf de onderzoeksopzet kort.
- c. Het streven van Albert Heijn is landelijk groot zijn, maar lokaal klein blijven en dicht bij de buurt staan. Van der Laan vult dit streven onder andere in door het productassortiment af te stemmen op de samenstelling van de lokale bevolking. Beredeneer – mede aan de hand van een tweetal voorbeelden – of dit streven ook door middel van andere communicatieve activiteiten kan worden gerealiseerd.

**EINDE ONDERDEEL 2**

**VRAGEN, DEFINITIEVE ANTWOORDEN EN PUNTENTELLING**

**NIMA MARKETINGCOMMUNICATIE-B1 EXAMEN**

**18 JANUARI 2011**

**Copyright NIMA**

Nederlands Instituut voor Marketing  
Asserring 188  
1187 KL Amstelveen

Correspondentie adres:  
Postbus 9072, 1180 MB Amstelveen

**ONDERDEEL 1 – vragen en antwoorden bij de case ‘Jeugd trekt weg uit Friesland’**

**Vraag 1 (19 punten)**

- a. U wordt door de stichting ‘Friesland op de kaart’ gevraagd een SWOT-analyse te maken op basis waarvan later een communicatiestrategie kan worden bepaald. Stel deze SWOT-analyse samen en noem drie zaken per onderdeel van de SWOT.
- b. Welk kernprobleem vloeit voort uit uw SWOT?

**Antwoordindicatie vraag 1a (exameneis 4.3)**

<p><b>Sterktes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Provincie biedt rust en ruimte</li> <li>– Een relatief schoon milieu</li> <li>– Relatief goedkope woningen</li> <li>– Richt zich in op ouderen(zorg)</li> </ul>	<p><b>Zwaktes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Weinig werkgelegenheid</li> <li>– Nog onvoldoende voorzieningen voor ouderen</li> <li>– Koopkracht blijft achter</li> </ul>
<p><b>Kansen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ouderen zoeken rust</li> <li>– Initiatieven in de glastuinbouw</li> <li>– Toerisme: ‘tussendoor-vakanties’</li> <li>– Werkgelegenheid in de zorg</li> </ul>	<p><b>Bedreigingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Vergrijzing</li> <li>– Ontvolking</li> <li>– Afnemende vraag naar bestaande woningen</li> <li>– Tegenstrijdige belangen (bedrijvigheid vs. toerisme en senioren)</li> </ul>

**Antwoordindicatie vraag 1b (exameneis 4.3)**

Het kernprobleem is dat er een migratie plaatsvindt van wegtrekkende (jongere) beroepsbevolking mede als gevolg van een afnemende algemene werkgelegenheid. Er is nu een tendens dat Friesland ontvolkt.

**Vraag 2 (18 punten)**

- a. Formuleer op basis hiervan het communicatieprobleem.
- b. Welke tegenstrijdige belangen doen zich voor bij de keuze tussen het promoten van Friesland als koploper op het gebied van glastuinbouw en zaadveredeling en het promoten van de provincie als attractief seniorengebied?

**Antwoordindicatie vraag 2a (exameneis 3.4 en 1.1 t/m 1.4)**

Het kernprobleem is de provincie op termijn ontvolkt, waardoor de vergrijzing nog verder toeneemt. De vraag is welke strategie er gevolgd moet worden om mensen te bewegen zich in Friesland te gaan vestigen en op welke doelgroepen men zich daarbij moet gaan richten. Bovendien loopt de werkgelegenheid terug.

**Antwoordindicatie vraag 2b (exameneis 3.4 en 1.1 t/m 1.4)**

Tegenstrijdige belangen doen zich op verschillende niveaus en terreinen voor:

Voor de keuze als koploper is een andere infrastructuur nodig dan voor het seniorengebied.

In het eerste geval zullen wegen voor vrachtvervoer nodig zijn en in het tweede geval is meer openbaar vervoer wenselijk. Voor de keuze als seniorengebied zal men zo min mogelijk industriële activiteit willen.

Voor de keuze als koploper zal men kennis en know-how (opleidingen) moeten aantrekken, terwijl men voor de keuze als seniorengebied meer personeel in de zorg nodig zal hebben.

**Vraag 3 (6 punten)**

Noem drie onderwerpen die u via kwantitatief onderzoek en drie onderwerpen die u via kwalitatief onderzoek te weten zou willen komen ten behoeve van de te ontwikkelen communicatie voor de stichting.

**Antwoordindicatie vraag 3 (exameneis 2.6 en 2.7)**

Onderwerpen kwantitatief onderzoek:

- Wat is de leeftijdsopbouw nu en in de toekomst?
- Hoeveel pensionado's zijn er de komende jaren?
- Hoeveel huishoudens zouden in de provincie geïnteresseerd zijn?
- Hoeveel werkgelegenheid wordt er gecreëerd?
- Etc.

Onderwerpen kwalitatief onderzoek:

- Waarom zou men voor wonen in Friesland kiezen?
- Welke eisen stellen toekomstige bewoners aan wonen?
- Welke voorzieningen verwacht men?
- Welke zijn de eisen en de wensen van toeristen?
- Etc.

**Vraag 4 (12 punten)**

Binnen de stichting komt men na veelvuldig overleg en de nodige discussies uiteindelijk tot overeenstemming voor wat betreft de te volgen koers. Er wordt voor gekozen in te zetten op het promoten van de provincie als dé provincie worden voor pensionado's.

- a. Welke hoofdvorm van positionering conform de indeling van Floor en Van Raaij acht u in deze case het meest geschikt? Beargumenteer uw keuze.
- b. Geef een invulling aan de gekozen vorm.

**Antwoordindicatie vraag 4a (exameneis 3.3)**

De hoofdvorm van positionering conform de indeling van Floor en Van Raaij die in deze case het meest geschikt is, is de transformationele positionering. Hierbij worden de voordelen die de provincie Friesland biedt gekoppeld aan de waarden en de levensstijl van de consument.

**Antwoordindicatie vraag 4b (exameneis 3.3)**

Men kan aan deze positionering invulling geven door de rust die de provincie te bieden heeft te koppelen aan de levensstijl die senioren nastreven.

**Vraag 5 (12 punten)**

- a. Een propositie moet aan een aantal criteria voldoen. Noem er zes.
- b. Formuleer op basis van de in vraag 4 gekozen positionering een passende propositie.

**Antwoordindicatie vraag 5a (exameneis 3.8)**

Criteria voor een propositie zijn:

1. De waarden voor de consument communiceren.
2. De positionering van het merk communiceren.
3. De propositie moet uniek zijn.
4. De propositie moet geloofwaardig zijn.
5. De propositie moet maatschappelijk aanvaardbaar zijn.
6. De propositie moet consistent zijn.

7. Communicatie en product/dienst moeten elkaar versterken (er moet sprake zijn van synergie).

**Antwoordindicatie vraag 5b** (*exameneis 3.8*)

De positionering kan luiden: Friesland is de provincie waar u als senior niet alleen rust en ruimte vindt, maar ook alle voorzieningen die voor u van belang zijn.

**Vraag 6 (14 punten)**

Geef voor elk van de drie attitude-niveaus aan hoe u hier invulling aan geeft.

Hoe schat u het belang van social media binnen deze campagne in?

**Antwoordindicatie vraag 6a** (*exameneis 3.9 en 3.10*)

Voorbeelden invulling attitude-niveaus:

- a. Cognitieve niveau: informeren over o.a. de voordelen en voorzieningen die de provincie voor senioren te bieden heeft.
- b. Affectieve niveau: de provincie neerzetten als de ideale provincie om als pensionado te wonen en te leven.
- c. Conatieve niveau: aanzetten tot het aanvragen van informatie over het wonen in de provincie Friesland.

**Antwoordindicatie vraag 6b** (*exameneis 3.9 en 3.10*)

Het belang van social media is in deze case van ondergeschikt belang. Het grootste deel van de doelgroep zal, gezien de leeftijd, niet of nauwelijks gebruik maken van deze media.

**Vraag 7 (19 punten)**

Stel in opdracht van de stichting 'Friesland op de kaart' voor het eerste jaar een communicatieplan samen, bedoeld voor het aantrekken van nieuwe pensionado's naar de provincie.

**Antwoordindicatie vraag 7** (*exameneis 5.1, 5.3 en 5.4*)

Het plan moet alle gebruikelijke onderdelen bevatten:

Analyse: Op termijn dreigt er een ontvolking in Friesland. De jeugd trekt er weg en de vergrijzing neemt verder toe. (4 punten)

Doelgroepen: Huishoudens en alleenstaanden (in de leeftijdsklasse vanaf ca. 55 jaar) buiten de provincie. (2 punten)

Doelstellingen: Aantrekken x-aantal nieuwe inwoners voor bijvoorbeeld 2020. Omdat te kunnen realiseren moeten er binnen bijvoorbeeld 2 jaar al x% mensen geïnteresseerd zijn in wonen in Friesland. (2 punten)

Strategie: Bijvoorbeeld: via gerichte acties en evenementen de potentiële bewoners kennis laten maken met de provincie. (3 punten)

Boodschap: Bijvoorbeeld: Friesland biedt niet alleen rust en ruimte, maar ook tal van voorzieningen gericht op senioren. (2 punten)

Middelen: Vooral traditionele massamedia en internet. (2 punten)

Budget: Gegeven: 6 miljoen euro per jaar voor de komende 2 jaar. (1 punt)

Tijdsplanning: 2020 lijkt nog ver weg, maar het aantrekken van nieuwe inwoners is een lange weg. Er moet dus snel worden gestart en er moet worden aangegeven dat de activiteiten ook na twee jaar worden voortgezet. (2 punt)

Evaluatie: er moet worden aangegeven hoe de effecten van de campagne gevolgd worden (1 punt)

**ONDERDEEL 2 – Vragen en antwoorden bij artikel ‘ALBERT HEIJN IS MARKTLEIDER MULTIMEDIASTRATEGIE’**

**Vraag 8 (26 punten)**

- In het artikel doet Van der Laan een bestelling via de Appie-app. Leg uit wat bedoeld wordt met een App en wat een bedrijf daarmee kan bereiken.
- Aan welke voorwaarden moet een app (in het algemeen) voldoen? Noem er drie.
- Van der Laan geeft aan dat AH de boot heeft gemist als het gaat om de digitalisering van de fotografie. Albert Heijn loopt achter de horde aan.  
U wordt gevraagd te adviseren welke strategie AH nu het beste kan volgen met betrekking tot het afdrucken van digitale foto's. Hoe luidt uw advies en waarom?

**Antwoordindicatie vraag 8a (exameneis 7.3)**

App is een afkorting van applicatie. Een App is een klein softwareprogramma dat de gebruiker kan downloaden (gratis of tegen betaling) op zijn mobiele telefoon. Het zijn handige programmaatjes (ook spelletjes) waarmee de gebruiker snel een bepaalde taak kan uitvoeren of bepaalde informatie kan opvragen. De app wordt als een icoontje op de display van de mobiele telefoon getoond.

Door het beschikbaar stellen van handige apps kunnen bedrijven de consument van dienst zijn en hem tevens iedere keer op hun merk of naam attenderen.

**Antwoordindicatie vraag 8b (exameneis 7.3)**

- Antwoordindicatie
- Eenvoudig te downloaden en te gebruiken.
- Voorzien in een behoefte van de gebruiker/een meerwaarde bieden voor de gebruiker.
- Concurreren met het aanbod van andere aanbieders.
- Voordeel bieden voor de aanbieder ervan.

**Antwoordindicatie vraag 8c (exameneis 3.10)**

Cruciaal voor het advies is de vraag in hoeverre het lucratief is voor AH om een inhaalslag te maken. De concurrentie is groot en afdrucken van foto's is niet echt core business.

Marktonderzoek is dus geboden: hoe groot is de potentiële markt (opbrengsten) en wat zijn de kosten om een substantieel marktaandeel te veroveren?

Afhankelijk van deze uitkomst zijn er twee mogelijkheden

1. Het kost onevenredig veel investering om een substantieel marktaandeel te veroveren. AH blijft de service bieden, maar investeert geen grote bedragen in een uitbreiding. Afdrucken van foto's wordt gezien als een service aan het publiek, die kosten neutraal is of een geringe winst oplevert.

2. Er is een aanzienlijk marktpotentieel dat tegen een aanvaardbare investering kan worden ontwikkeld. In dat geval moet een marketingplan / reclameplan worden ontwikkeld om een voor de klanten aantrekkelijke propositie in de markt te zetten.

**Vraag 9 (39 punten)**

- Als grote organisatie heeft ook Albert Heijn een MVO-beleid ontwikkeld. Leg uit wat een MVO-beleid inhoudt en betrek daarbij de drie hoofdterreinen waarop MVO zich afspeelt.
- Noem vijf voorbeelden (op verschillende terreinen) waarop AH daadwerkelijk invulling geeft of zou kunnen geven aan de uitvoering van het MVO-beleid en licht die kort toe.
- Beredeneer waarom MVO ook een rol speelt bij de activiteiten op het gebied van social media.

- d. Noem twee concrete vormen van activiteiten waarbij MVO een rol speelt op het gebied van social media.

**Antwoordindicatie vraag 9a (exameneis 4.1)**

Maatschappelijk verantwoord (of duurzaam) ondernemen gaat ervan uit dat bedrijven een belangrijke bijdrage kunnen (en ook moeten) leveren aan een duurzame ontwikkeling van de maatschappij.

Bij MVO gaat het erom dat de drie elementen, people (mensen), planet (planeet c.q.milieu) en profit (opbrengst/winst), op een harmonieuze manier worden gecombineerd.

**Antwoordindicatie vraag 9b (exameneis 4.1)**

Op de website zegt AH zelf:

*“Albert Heijn staat midden in de samenleving. Door onze winkels en producten maken we op verschillende manieren deel uit van het leven van veel mensen. We zijn tegelijkertijd inkoper, verkoper, werkgever en buurtgenoot. In elke rol proberen wij een bijdrage te leveren aan een gezonde en duurzame samenleving.”*

Er zijn diverse voorbeelden te geven over bestaande en mogelijke MVO-activiteiten.

Op het gebied van:

- Milieu (verpakking, duurzame producten).
- Mensenrechten (eerlijke prijs voor boeren/geen kinderarbeid).
- Personeelsbeleid.
- Lokale betrokkenheid (activiteiten in de buurten).
- Gezondheid (gezond voedsel).
- Etc.

**Antwoordindicatie vraag 9c (exameneis 7.2)**

MVO Beleid staat niet op zich, maar moet op alle terreinen en in alle handelingen van de organisatie doorklinken. Het is één van de uitgangspunten waarop andere vormen van beleid gebaseerd zijn en aan moeten worden getoetst.

Dus ook het beleid en de activiteiten op het gebied van social media moeten voldoen aan de uitgangspunten van het MVO-beleid. Consumenten eisen van bedrijven steeds meer transparantie. Dat uit zich met name op internet en de social media. Een bedrijf kan zich niet veroorloven haar MVO-beleid niet op het gebied van social media te etaleren.

**Antwoordindicatie vraag 9d (exameneis 3.5)**

- Monitoren wat er op social media wordt gezegd en geschreven. En daarop adequaat reageren.
- Zelf initiatieven nemen om activiteiten die het bedrijf onderneemt op MVO gebied uit te dragen.

Op het gebied van loyaliteit maakt AH momenteel gebruik van verschillende vormen van loyaliteitsprogramma's, zoals de AH-bonuskaart (onder andere kortingen op bonusaanbiedingen die alleen gelden voor de kaarthouders), spaarzegels (koopzegels) en deelname aan Air Miles.

**Vraag 10 (35 punten)**

- a. Maak een analyse in hoeverre deze vormen van loyaliteitsprogramma's voldoende zijn om de gewenste klantenbinding te behouden en/of te vergroten. Formuleer naast uw analyse ook een advies aan de heer Van der Laan over wat te doen om klantenbinding te behouden en/of te vergroten.



Uw advies wordt overgenomen en u krijgt de opdracht om de haalbaarheid daarvan en het draagvlak ervoor bij consumenten te onderzoeken.

- b. Welk(e) soort(en) onderzoek die u hiervoor het best kunt inzetten? Omschrijf de onderzoeksopzet kort.
- c. Het streven van Albert Heijn is landelijk groot zijn, maar lokaal klein blijven en dicht bij de buurt staan. Van der Laan vult dit streven onder andere in door het productassortiment af te stemmen op de samenstelling van de lokale bevolking. Beredeneer – mede aan de hand van een tweetal voorbeelden - of dit streven ook door middel van andere communicatieve activiteiten kan worden gerealiseerd.

**Antwoordindicatie vraag 10a (exameneis 4.1)**

*Analyse huidige programma's:* Bonuskaart en koopspaarzegels zijn vooral effectief als het gaat om het trekken van de mensen naar de winkels (aankoopgedrag).

Air miles is geen eigen programma en heeft niet echt invloed op de loyaliteit van klanten.

Bonuskaart is voor AH zelf een goed instrument om het koopgedrag van klanten te monitoren.

Via social media en de website (eigen recepten, kookschriften, beschikbaar stellen Apps e.d.) doet AH al het nodige aan klantenbinding, zonder dat dit echt als loyaliteitsprogramma kan worden aangemerkt.

*Advies:* Kijken we sec naar de drie genoemde programma's, dan zijn die niet voldoende voor het ontwikkelen van echte klantenbinding. Dat gebeurt wel op andere manieren. Wil AH meer klantenbinding dan kan dat worden bereikt door het invoeren van een nieuw (of additioneel) loyaliteitsprogramma. Maar het advies kan ook in de richting gaan van het uitbreiden van de activiteiten op het gebied van social media.

**Antwoordindicatie vraag 10b (exameneis 2.3)**

Het gaat hier om het peilen van de behoefte en de belangstelling van consumenten. Dat moet in eerste instantie met kwalitatief onderzoek gebeuren. Daarbij is het belangrijk dat de consument die meedoet aan het onderzoek ook zelf met ideeën en suggesties kan komen. Hiervoor komen vormen als persoonlijke interviews, panelonderzoek en dergelijke in aanmerking. Schriftelijke en telefonische enquêtes en vraaggesprekken in de winkel zijn minder geschikt.

In een later stadium (als de plannen al wat verder zijn ontwikkeld) kan eventueel in een kwantitatief onderzoek de voorkeur voor verschillende varianten worden onderzocht.

In de omschrijving van de onderzoeksopdracht moet de kandidaat kort laten zien dat hij/zij weet hoe het gekozen onderzoek in zijn werk gaat: segmentatie van de doelgroep, opstellen van vragen, uitvoering in de praktijk, wijze van verwerken van de gegevens en rapportage van de bevindingen.

**Antwoordindicatie vraag 10c (exameneis 3.7)**

Er zijn verschillende mogelijkheden. Denk aan lokale loyaliteitsacties (sparen voor een buurtfeest), MVO-activiteiten (buurtbarbeque, schoonhouden van de buurt), met reclameacties inspelen op lokale gebeurtenissen (lokale sportgebeurtenissen) enzovoort. Duidelijk moet zijn dat het gaat om het promoten van de lokale AH-vestiging, terwijl wordt gerefereerd aan het landelijke imago.