

VMRG Inspirations

'Van inspiratie naar creatie'

Afstudeerrapport

Stefan Donker

VMRG Inspirations

‘Van inspiratie naar creatie’



Hogeschool Utrecht faculteit Communicatie & Journalistiek

Padualaan 99 3584 CH Utrecht

Postbus 8611, 3503 RP Utrecht

T +31 (0) 30 - 219 30 00

F +31 (0) 30 - 219 30 01

In opdracht van en in samenwerking met:



Vereniging Metalen Ramen en Gevelbranche (VMRG)

Einsteinbaan 1, 3439 NJ Nieuwegein

Postbus 1496, 3430 BL Nieuwegein

T +31 (0) 30 - 605 3644

F +31 (0) 30 - 605 3260

E info@vmrg.nl

W www.vmr.nl

Begeleiding

Jolanda Verschuur (VMRG)

E jolanda@vmrg.nl

M+31(0)622729754

Paula Borsboom (Hogeschool Utrecht)

paula.borsboom@hu.nl

Afstudeerder

T.J. Donker

T 06 - 22 614 832

E stefan.donker@student.hu.nl

Student Hogeschool Utrecht

Opleiding Bedrijfscommunicatie jaar 4

JBC - B301 | 1529240

Juni 2011

Voorwoord

Ter afronding van mijn studie Bedrijfscommunicatie aan de Hogeschool Utrecht heb ik, Stefan Donker, in opdracht van de Vereniging Metalen Ramen en Gevelbranche (VMRG) te Nieuwegein, een themaboek gemaakt en implementatieplan geschreven binnen het kader van de VMRG Inspirations themadossiers.

Dit rapport toont de aanpak en realisatie van deze twee beroepsproducten. Het themaboek zal verspreid worden onder ruim 2.500 architecten, VMRG-leden, VMRG-partners, woningcorporaties en ontwerpers in Nederland. Het implementatieplan zal enkel overgedragen worden aan de VMRG.

Graag wil ik Jolanda Verschuur en Bert Lieverse bedanken voor de mogelijkheid om binnen de VMRG mijn afstudeerproject uit te voeren en voor het enthousiasme waarmee ik door hen ben begeleid. Ook wil ik Paula Borsboom bedanken voor haar begeleiding en inzichten als afstudeerdocente aan de Hogeschool Utrecht/

Tot slot wil ik bij dezen mijn familie, vrienden en overige bekenden bedanken voor hun interesse in en ondersteuning van mijn afstudeerproject.

Nieuwegein, 24 juni 2011

Stefan Donker

Inhoud

	<u>Pagina</u>
Samenvatting	3
Inleiding	4
1: Bedrijfsanalyse	5
1.1 VMRG	5
1.1.1 Bedrijfstypering	5
1.1.2 VMRG-leden	6
1.1.3 VMRG-partners	7
1.2 Over de VMRG	8
1.2.1 Missie	8
1.2.2 Activiteiten	9
1.2.3 Visie	10
1.2.4 Kernwaarden	10
1.2.5 Strategie	10
1.2.6 Imago	11
1.2.7 Identiteit	11
1.2.8 Huisstijl	11
1.3 Organisatie	11
1.3.1 Bedrijf	11
1.3.2 Bestuur	12
1.3.3 Cultuur	12
1.3.4 Concurrentie	13
1.3.5 Invloeden	15
1.4 SWOT-analyse	16
2. Communicatie	17
2.1 Communicatiewijze	17
2.2 Doelstellingen	18
2.3 Middelen	19
2.3.1 Online	19
2.3.2 Print	20
2.3.3 Event	22
3: Probleemanalyse	23
3.1 Themadossiers	23
3.1.1 Inhoud	23
3.1.2 Doel	24
3.1.3 Doelgroepen	24
3.2 Probleemstelling	24
3.3 Opdrachtbeschrijving	25

4: Uitvoering	26
4.1 Werkwijze	26
4.1.1 Themaboek	26
4.1.2 Implementatieplan	29
4.2 Bronnen	31
4.2.1 Themaboek	31
4.2.2 Implementatieplan	32
5: Producten	33
5.1 Themaboek 'Light Inspirations'	33
5.2 Implementatieplan VMRG Inspirations	33
Literatuurlijst	34
Bijlagen	
A: Themaboek 'Light Inspirations'	Los document
B: Implementatieplan 'VMRG Inspirations'	Los document

Samenvatting

De VMRG, Vereniging Metalen Ramen en Gevelbranche, is een zelfstandige brancheorganisatie die de producenten van aluminium en stalen gevelelementen vertegenwoordigt. Deze producenten, VMRG-leden genoemd, maken onder andere ramen, deuren, puien, serres en vliesgevels. Naast deze producenten, vertegenwoordigt de VMRG ook toeleveranciers van metaal en glas, dit zijn de VMRG-partners.

In 2009 is de VMRG begonnen met het opzetten van themadossiers, dit zijn afgebakende thema's waarbinnen activiteiten georganiseerd worden, kennis wordt gedeeld en informatie wordt verstrekt. Naast de leden van de VMRG, zijn de themadossiers vooral gericht op architecten. Architecten zijn de doelgroep van VMRG-leden, aangezien de architect invloed heeft of er een gevel tijdens de bouw door een lid geplaatst wordt. Vanuit een van de kernactiviteiten, belangenbehartiging, kennis delen en promotie passen deze themadossiers binnen de missie van de VMRG.

Tijdens de productie van het eerste themadossier, Light Inspirations, heeft de VMRG activiteiten georganiseerd en via verschillende communicatiekanalen architecten en VMRG-leden geprobeerd te inspireren om meer licht toe te passen binnen hun ontwerpen. Uitgangspunt van het thema is: *Doordat wij in een 24-uurs maatschappij leven waarin we veel binnen zitten en werken, ziet de mens te weinig zonlicht. De gevel staat als het ware als een dichte schil om ons heen. In plaats van dat wij ons aan gebouwen aanpassen, moeten gebouwen zich aanpassen aan de behoefte van de mens.* De VMRG heeft inspiratiesessies georganiseerd en verschillende artikelen in vakbladen zoals vakblad GevelBouw, Profiel en Raam & Deur geplaatst. Daarnaast konden architecten meedingen naar de Daylight Award 2010, werden er verschillende innovatieprojecten behandeld en was er een onderdeel op de VMRG-website waar architecten allerlei inspirerende projecten konden bekijken.

Dit eerste themadossier heeft een aantal maanden stilgelegen en de VMRG wilde dit eerste themadossier afsluiten door de inhoud samen te vatten in een themaboek. Dit collageachtige themaboek geeft een samenvatting van het gehele themadossier 'Light Inspirations'.

De VMRG wil verder met het organiseren van nieuwe inspirerende themadossiers, alleen ontbreekt momenteel de kennis hoe een dergelijk themadossier georganiseerd dient te worden. De VMRG formuleerde daarbij de volgende vragen richting de afstudeerder:

- Hoe bedenkt de VMRG een nieuw themadossier?
- Welke personen en bedrijven dienen deel te nemen aan het projectteam?
- Welke onderdelen dient een themadossier te bevatten?
- Hoe kan de VMRG het themadossier communiceren richting de doelgroep?
- Hoelang moet een themadossier duren en hoe moeten de activiteiten worden verdeeld?
- Welk budget moet beschikbaar zijn voor een themadossier en hoe moet dit worden verdeeld?

In het implementatieplan VMRG Inspirations zijn deze stappen op een overzichtelijke wijze weergegeven en daar waar mogelijk voorzien van passende illustraties.

Inleiding

De VMRG, Vereniging Metalen Ramen en Gevels, heeft een communicatieprobleem. Het eerste themadossier dat zij georganiseerd hebben, Light Inspirations, heeft nog geen waardige afsluiting gehad en daarnaast wil de VMRG graag weten hoe ze eenvoudig een volgend themadossier kunnen implementeren. De huidige communicatieafdeling heeft hier gezien de werkdruk onvoldoende tijd voor. Van daaruit heeft de VMRG een opdracht geformuleerd en zijn zij opzoek gegaan naar een student die deze communicatieproblemen voor hen kan oplossen. Zij hebben mij, Stefan Donker, benaderd om deze twee opdrachten voor hen uit te voeren. Zo kunnen zij de draad weer oppakken en verder kunnen met het tweede themadossier van de VMRG, Green Inspirations.

In dit rapport staat beschreven hoe de afstudeeropdracht, van opdrachtformulering tot eindproducten, gerealiseerd is. De volgende hoofdvraag is daarom aan dit rapport gekoppeld:

“Op welke manier is het themaboek Light Inspirations en het implementatieplan VMRG Inspirations door afstudeerder Stefan Donker gerealiseerd?”

Dit rapport is primair bedoeld om de twee examinatoren die deze afstudeeropdracht gaan beoordelen een duidelijk beeld te geven van de verrichte activiteiten en eindproducten die de afstudeerder heeft opgeleverd. Het doel is om beide personen een compleet beeld te geven van de organisatie, het communicatieprobleem, de werkwijze en uiteindelijk de bijbehorende beroepsproducten.

Allereerst leest u in dit rapport een beschrijving van de organisatie. Hierin wordt de bedrijfstypering, de organisatiebeschrijving en het communicatiebeleid beschreven. Daarna wordt er door middel van SWOT-analyse de kansen en bedreigingen van de opdrachtgever beschreven. Vervolgens wordt het communicatieprobleem en de bijbehorende opdrachtbeschrijving gegeven. Na deze onderdelen, die vooraf aan de afstudeerperiode ook al eens geformuleerd zijn in het plan van aanpak, wordt de realisatiefase beschreven. Eerst komt hierbij de uitvoering aan bod met de werkwijze en de gebruikte bronnen. Tot slot worden de eindproducten beschreven en kunt u de eindproducten in de bijlagen vinden.

Hoofdstuk 1: Bedrijfsanalyse

1.1 VMRG

De Vereniging Metalen Ramen en Gevelbranche (VMRG) is een zelfstandige brancheorganisatie voor de metalen gevelbouw. Zij vertegenwoordigt de producenten van aluminium en stalen gevelelementen, die onder andere ramen, deuren, puien, serres en vliesgevels maken. Daarnaast vertegenwoordigen ze ook toeleveranciers, dit zijn bedrijven die producten of diensten leveren aan de producenten. De VMRG is in het belang van haar bedrijven actief op het gebied van onder andere techniek, scholing, marktverkenning, milieu, wet- en regelgeving, promotie en communicatie.

1.1.1 Bedrijfstypering

Zoals de naam VMRG zegt is het bedrijf een vereniging. Een vereniging is: 'Een organisatie die leden kent en bepaalde doelen nastreeft. Leden betalen contributie en kiezen zelf een bestuur. Een vereniging is een rechtspersoon en heeft meestal geen winstoogmerk.' Daarnaast is het een brancheorganisatie, wat inhoudt dat het 'alle bedrijven in een bepaalde bedrijfstak' vertegenwoordigt.

De VMRG ontwikkelt zich als een volwaardige gevelbouworganisatie doordat 90% van de bedrijven uit de gehele gevelsector aan de VMRG verbonden zijn. Ongeveer 120 ondernemingen met zo'n 4000 medewerkers zijn lid van de VMRG. Daarnaast zijn er 90 VMRG-partners, dit zijn bedrijven die zich in de toeleverende industrie begeven, daarmee bestrijkt de VMRG vrijwel de hele markt.

Hierboven werden de twee directe doelgroepen, VMRG-leden en VMRG-partners, al genoemd. De VMRG-leden zijn de producenten, ook wel gevelbouwers genoemd, die de gevels daadwerkelijk plaatsen. In principe zijn dit onderaannemers die hun opdrachten krijgen via hoofdaannemers. De reden hiervan is de complexiteit van het plaatsen van een gevel. Deze gevelbouwers bezitten daarom het VMRG-keurmerk, wat inhoudt dat ze aan de door de VMRG opgestelde kwaliteitseisen voldoen.

VMRG-partners zijn de toeleveranciers die producten of diensten aan de VMRG-leden leveren. Denk hierbij aan een glasleverancier die glazen panelen levert aan een producent. (VMRG: Over de VMRG, z.j.).

Keurmerk

De VMRG heeft kwaliteitsbeheersing en kwaliteitsbevordering hoog in het vaandel staan. Uit de missie (zie paragraaf 1.2.1) blijkt immers dat er niet alleen wordt gestreefd naar de verbetering van de bedrijven, maar ook naar verbetering van de producten. Dit kan alleen wanneer er een middel is waarmee de VMRG-bedrijven en hun opdrachtgevers zich kunnen onderscheiden van overige partijen. VMRG-leden voeren daarom een VMRG-keurmerk, dit is hét keurmerk voor aluminium en staal. VMRG-partners zijn niet in het bezit van het VMRG-keurmerk, omdat zij slechts toeleveren en niet bij het bouwproces betrokken zijn.

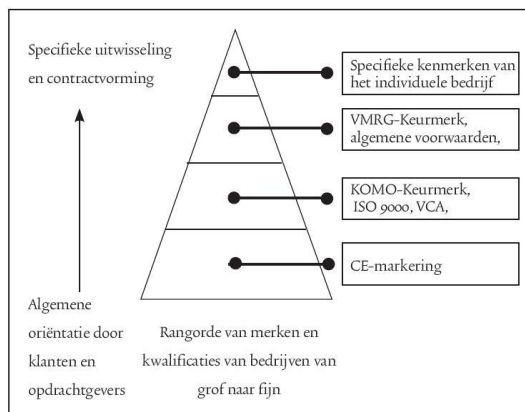
1.1.2 Leden

De toegevoegde waarde voor een bedrijf om zich aan te sluiten bij de VMRG kan vooral teruggevonden worden in de waarde van het VMRG-keurmerk. VMRG-bedrijven krijgen kennis aangeboden over de moderne bouwtechnologie en de bouwfysische aspecten. Het VMRG-bedrijf biedt leden het volgende:

1. Als lid van de VMRG beschikt het bedrijf over het VMRG-keurmerk®. De VMRG-bedrijven zijn in de markt herkenbaar aan dit merk.
2. De VMRG heeft de VMRG-Kwaliteitseisen en Adviezen® ontwikkeld, waaraan alle VMRG-leden moeten voldoen. De VMRG-Kwaliteitseisen en Adviezen zijn de basis voor het VMRG-Keurmerk. Steeds vaker worden deze eisen voorgeschreven in een bouwplan.
3. Het Kennis Centrum Gevelbouw (KCG), samenwerkingspartner van de VMRG, staat volledig ter beschikking van de VMRG-leden: voor advies op het gebied van techniek en bouwkunde, en voor diverse opleidingen gericht op de gevelbouw. Tevens kan het KCG complexere onderzoeks-, kennisoverdracht- of adviesprojecten uitvoeren.
4. De VMRG zorgt voor promotie van de branche en haar producten. Dit gebeurt vanuit het Communicatiecentrum Gevelbouw, diverse media, beurzen en publicaties. Zo verzorgt de VMRG een groot deel van de redactionele inhoud van het magazine GevelBouw en publiceert zij in vakbladen als Raam & Deur, Profiel, etc. Daarnaast brengt de VMRG jaarlijks Façades uit, een boek vol foto's van projecten van VMRG-leden en partners. Het VMRG-lid kan gebruikmaken van al deze communicatiemogelijkheden en daarbij ook ondersteuning krijgen.
5. De VMRG zet zich in voor een gezonde marktpositie van de VMRG-bedrijven.
6. De VMRG heeft eigen leveringsvoorwaarden en inkoop- en verkoopvoorwaarden ontwikkeld.
7. De VMRG bestaat uit bedrijven met eenzelfde marktsegment, wat kracht uitstraalt. Dit kan bijvoorbeeld worden gebruikt bij beïnvloeding van de marktstructuur en politieke organisaties op het gebied van wet- en regelgeving.
8. De VMRG werkt samen met diverse andere organisaties om gelijklopende belangen na te streven.
9. De VMRG signaleert ontwikkelingen op veel gebieden, doet onderzoek en informeert de VMRG-leden hierover (onder andere via de interne digitale VMRG-nieuwsbrief, de website www.vmr.nl en regiobijeenkomsten in het land).
10. De VMRG biedt de mogelijkheid voor sociaal onderling contact tussen ondernemers in de branche.

Naar de markt toe gebruikt de VMRG graag de hiernavolgende informatiepiramide waarin de relevante keurmerken en kwalificaties voor de metalen ramen en gevelsector zijn gerangschikt. De

klant of opdrachtgever kan hiermee op een neutrale wijze zijn beslissing tot opdrachtverlening formuleren. Door het VMRG-keurmerk is bekendheid van de VMRG in de markt ontstaan. Bij ieder bedrijf is aangegeven welke certificaten de onderneming bezit (VMRG, 2011a).



Figuur 1: Rangorde kwalificaties

1.1.3 Partners

Naast de VMRG-leden gaat de VMRG een stap verder door ook VMRG-partners te ondersteunen. Een van de voornaamste doelstellingen van de VMRG is om een optimale samenwerking te creëren tussen de diverse partijen die de VMRG-bedrijven ontmoeten tijdens het gevelbouwproces. Goede communicatie met elkaar leidt volgens de VMRG uiteindelijk tot betere resultaten. Een partnerschap heeft daarom voor toeleveranciers de volgende voordelen:

1. Via de VMRG kunnen partners makkelijk informatie uitwisselen en in contact komen met hun potentiële klantengroep (eindleveranciers), de VMRG-leden. De VMRG biedt de partner mogelijkheden voor ontmoetingen met VMRG-leden, via bijvoorbeeld de regiobijeenkomsten (tweemaal per jaar in drie regio's) of een bezoek aan het bedrijf van de VMRG-partner.
2. De VMRG-partner wordt betrokken bij de formulering van de VMRG-Kwaliteitseisen en Adviezen®, en hiermee bij het VMRG-keurmerk®.
3. De VMRG zorgt voor promotie van de branche en haar producten. Dit gebeurt vanuit het Communicatiecentrum Gevelbouw, diverse media, beurzen en publicaties. Zo verzorgt de VMRG een groot deel van de redactionele inhoud van het magazine Gevelbouw en publiceert zij in vakbladen als Raam & Deur, Profiel, etc. Daarnaast brengt de VMRG jaarlijks Façades uit, een boek vol prachtige foto's van projecten van VMRG-leden en partners. De VMRG-partner kan gebruikmaken van deze communicatiemogelijkheden en daarbij ook ondersteuning krijgen.
4. Het Kennis Centrum Gevelbouw (KCG), samenwerkingspartner van de VMRG, staat ter beschikking van de VMRG-partner voor advies op het gebied van techniek en bouwkunde en voor diverse opleidingen, gericht op de gevelbouw. Tevens kan het KCG complexere onderzoeks-, kennisoverdracht- of adviesprojecten uitvoeren. Samen met de VMRG-partner kan in dit kader bijvoorbeeld worden gekeken naar research en productontwikkeling.

5. De VMRG is onder meer nauw betrokken bij wet- en regelgeving. De VMRG-partner kan hieraan in een vroeg stadium meewerken, ook bij de introductie in en kennisgeving naar de branche.
6. De VMRG vertegenwoordigt de gevelbouwbranche bij overheden, onderzoeksinstituten, bouwpartners en andere partijen. De contacten zijn onder andere op het gebied van juridische zaken, milieu, markt en techniek. Waar nodig zal de VMRG-partner hierbij worden betrokken.
7. De VMRG houdt een enquête onder haar leden over hun ervaring met de VMRG-partner en informeert de partner hierover.
8. De VMRG-partner wordt regelmatig geïnformeerd over diverse ontwikkelingen in de branche die de VMRG signaleert. Dit wordt onder andere gedaan via de interne digitale VMRG-nieuwsbrief, de website www.vmr.nl, regiobijeenkomsten in het land en VMRG-publicaties (welke de VMRG-partner kan bestellen tegen het ledentarief).
9. De VMRG-partner mag de verbinding met de VMRG als 'VMRG-partner' kenbaar maken aan derden. De gegevens van de VMRG-partner worden uiteraard opgenomen in de VMRG-Branchegids en op de website.
10. De VMRG-partner heeft de gelegenheid bij het niet-besloten gedeelte van de Algemene Ledenvergadering van de VMRG aanwezig te zijn (VMRG, 2011b).

1.2 Over VMRG

Naast de typering van het bedrijf heeft de VMRG ook een missie en visie die bij alle activiteiten als uitgangspunt dienen.

1.2.1 Missie

De VMRG streeft naar de versterking van de positie van gevelbouwbedrijven, hun diensten en producten binnen de markt. Tevens stimuleren zij proces- en productie-innovatie.

De vier pijlers van de VMRG hierbij zijn:

Belangenbehartiging

De VMRG komt op voor de belangen van haar leden. Dit zijn producenten van aluminium en stalen gevelelementen. Ook zijn er zogenaamde VMRG-partners bij aangesloten. Dit zijn bedrijven die producten of diensten aan VMRG-leden leveren.

Voorlichting en promotie

De vereniging draagt zorg voor continue vernieuwingen in en promotie van de metalen ramen- en gevelbranche. Door het VMRG-keurmerk is bekendheid van de VMRG in de markt ontstaan. Zowel de professionele markt, als ook de particuliere markt en hun belangenorganisaties, weten de VMRG als voorlichtingscentrum te vinden.

Scholing, onderzoek, opleiding en kennisoverdracht

VMRG biedt de aangesloten bedrijven (waar nodig) bij- en nascholing aan en ze zetten zich in voor gerichte kennisoverdracht en andersoortige informatievoorziening. Dankzij onderzoek en nauwe contacten met diverse overheidsinstanties en branchegerelateerde organisaties en bedrijven, is de VMRG in staat om verenigingoverstijgend kennis en ervaring uit te wisselen.

Beheer van het VMRG-keurmerk

Als belangenorganisatie waakt de VMRG over de kwaliteit van de producten en diensten van haar leden. Het uiteindelijke doel is kort maar krachtig: zorgen dat de afnemers van aluminium en stalen gevelelementen kwaliteit krijgen. Hiervoor volgen de leden adviezen van de VMRG op en houden zij zich aan de voorschriften. Ze verdienen het VMRG-keurmerk, omdat ze voldoen aan een uitgebreid pakket van kwaliteitseisen (VMRG: Missie en Activiteiten, z.j.).

1.2.2 Activiteiten

Jaarlijks ontwikkelt de VMRG een aantal plannen voor activiteiten die bijdragen aan het realiseren van de missie. De activiteiten hebben uiteraard betrekking op de aspecten belangenbehartiging, scholing, opleiding en kennisoverdracht, voorlichting en promotie en het beheer van het VMRG-keurmerk. De leden en andere betrokkenen worden betrokken bij het beleid om op deze wijze het dienstverlenende karakter dat de VMRG te behouden.

De thema's die de VMRG hanteert in haar activiteiten en ontwikkeld vanuit de volgende invalshoeken zijn: vernieuwing, samenwerking, communicatie en kwaliteit.

Vernieuwing

De VMRG streeft ernaar steeds vernieuwende methoden en producten en diensten binnen de gevelbouwmarkt tot stand te brengen.

Samenwerking

De VMRG realiseert zich goed dat alle activiteiten van de organisatie en haar leden tot stand komen in een moderne samenleving, waarin voortdurende interactie een drijfveer voor handelen is. Vandaar dat de VMRG met vele organisaties, bedrijven en maatschappelijke groeperingen samenwerking tot stand brengt en onderhoudt.

Communicatie

Alle activiteiten van de VMRG en haar leden worden op een intensieve wijze gecommuniceerd naar de klanten en (productie)partners.

Kwaliteit

De VMRG hanteert een methode van continue verbetering ten behoeve van de vragers en aanbieders in de markt. De VMRG beschikt over een klachtenprocedure.

1.2.3 Visie

De visie van VMRG is om in eerste instantie de gehele branche voor metalen gevels en ramen te bestrijken. Hiermee wordt bedoeld dat iedereen die in deze branche actief is, lid wordt van de VMRG. Momenteel bestrijkt de VMRG bijna de gehele markt.

Naast de branche voor metalen ramen en gevels, kijkt VMRG breder. VMRG denkt erover om zich in de toekomst te gaan richten op het gehele gebouwendexterieur. Momenteel zijn er nog andere brancheorganisaties die zich richten op gevels. Voorbeelden zijn kunststof gevels (VKG) en houten gevels (NBvT). Door met hen samen te gaan werken, krijgt de VMRG een groter bereik.

1.2.4 Kernwaarden

Klantgericht

De VMRG heeft een klantgerichte benadering door zich optimaal in te zetten voor haar leden en partners. Zoals in de missie al staat beschreven, staat belangenbehartiging hoog in het vaandel door op te komen voor de producenten van aluminium en stalen gevelelementen. Daarbij promoot de VMRG de gehele metalen ramen- en gevelbranche.

Ondernemend

De VMRG zorgt voor scholing en kennisoverdracht. Door deze ondernemende houding blijven leden up-to-date, waardoor ze de nieuwste technieken toe kunnen passen en daarmee de concurrentie een stap voor zijn. Daarnaast richt VMRG zich op onderzoeken met betrekking tot metalen gevels en ramen.

Kwaliteit

Kwaliteit is bij de VMRG belangrijk door het keurmerk dat VMRG heeft geïntroduceerd. De VMRG controleert en zorgt dat leden van de VMRG de kwaliteitseisen van het keurmerk naleven.

Innovatie

De VMRG stimuleert haar leden en partners in proces- en productinnovaties en kan bedrijven begeleiden bij deze processen.

1.2.5 Strategie

De VMRG bezit een unieke positie door het nationaal bekende keurmerk, dat zorgt voor verzekerde kwaliteit van de gevelbouwers. Door dit keurmerk nog sterker te profileren binnen de branche, zullen niet-leden bijna gedwongen worden lid te worden van de VMRG. Door in de toekomst samen te werken met soortgelijke organisaties, zoals VKG (Vereniging Kunststof Gevelelementenindustrie) en NBvT (Nederlandse Bond voor Timmerfabrikanten), kan de VMRG de gehele gevelbranche gaan bestrijken. De VMRG richt zich daarbij op de industrieel geproduceerde gevel en niet op ambachtelijk werk. Materialen en deelproducten worden van ondergeschikt belang. Het gaat om het toevoegen van waarde, zoals comfort, milieu, duurzaamheid en kwaliteit voor gebruiker, eigenaar, exploitant etc. ongeacht wie de formele opdracht geeft.

De concrete doelstellingen hierbij zijn:

- De VMRG in de markt zetten als dé organisatie voor het totale gebouwendexterieur;
- Verschuiven van productdenken (metaal) naar marktdenken (waarde toevoegen) in interne en externe communicatie;
- Uitbreiding leden/partners van binnen en buiten de metaalbranche en die vallen onder het totale gebouwendexterieur;
- Bevorderen van industrieel vervaardigen van een gebouw of gebouwendonderdelen;
- Bevorderen van de communicatie (VMRG promotie) van en tussen de leden en partners (VMRG, 2011c).

1.2.6 Imago

De VMRG heeft nog nooit echt onderzoek gedaan naar het imago onder de leden en partners. Uiteraard vraagt de VMRG regelmatig wat de leden en partners van de organisatie vinden. Een veel voorkomende reactie hierop is: “Een zeer actieve organisatie voor haar leden en partners die kwaliteit hoog in het vaandel heeft staan, denk hierbij aan het keurmerk. Het VMRG-keurmerk heeft een hoge naamsbekendheid in de branche en bepaalt het sterke kwaliteitsimago dat de VMRG heeft.”

1.2.7 Identiteit

Een brancheorganisatie die voorop wil lopen, samenwerking tussen leden en andere bouwpartners stimuleert en kwaliteit hoog in het vaandel heeft staan. De VMRG is klantgericht naar de leden en partners en probeert hen op diverse terreinen zo goed mogelijk te ondersteunen.

1.2.8 Huisstijl

De huisstijl, ook wel visuele identiteit genoemd, begint uiteraard met zaken als het logo. De Vereniging Metalen Ramen en Gevelbranche heeft ervoor gekozen om de eerste letter van ieder woord te gebruiken als woordlogo, zo ontstaat ‘VMRG’. Dit is tevens de afkorting die gebruikt wordt bij alle uitingen van het bedrijf. Zowel schriftelijk, digitaal als mondeling. Omdat de VMRG erg bekend is geworden, weten velen al niet meer waar ‘VMRG’ precies voor staat. In principe is dit niet ernstig, aangezien iedereen weet wat de VMRG doet. In de toekomst denkt de VMRG er daarom ook over om in het logo alleen VMRG te zetten, de daar onder voluit geschreven naam zal dan verdwijnen.

1.3 Organisatie

De idealen en bezigheden van de VMRG zijn beschreven. In deze paragraaf wordt de organisatie zelf beschreven, hoe de VMRG bestuurd wordt en wat voor cultuur er heerst binnen het bedrijf. Tot slot wordt het geheel breder getrokken door de concurrenten en de invloeden te analyseren

1.3.1 Bedrijf

In 1993 is de VMRG opgericht. De beide voorgangers, VMR (Vereniging Metalen Ramenfabrikant) en MRG (Metalen Ramen en Gevelelementen) besloten om hun activiteiten vanaf dat jaar samen uit te voeren. De VMRG is gevestigd aan Einsteinbaan 1 te Nieuwegein in het gebouw van de Koninklijke

Metaalunie. Bij de VMRG werken vijf mensen in vaste dienst en drie mensen werken er vanuit KCG. In totaal werken er dus acht mensen. Hieronder worden alle medewerkers en hun taken benoemd:

Bert Lieverse: Directeur VMRG

Jolanda Verschuur: Manager Marketing / Communicatie

Angie Degener: Secretariaat

Monique Blacha: Coördinator Technologie, Innovatie en Ontwikkeling

Jacqueline de Rooij: Secretariaat

Olaf Panhuys: Directeur Kenniscentrum

Leon Smit: Coördinator Technologie en Architectuur

Angeline Steensma: Coördinator Opleidingen

1.3.2 Bestuur

Het bestuur van de VMRG is samengesteld uit ondernemers van de VMRG-bedrijven die midden in de zakelijke praktijk werkzaam zijn. Zodoende blijft de noodzakelijke koppeling tussen de vereniging en haar achterban per definitie intact en wordt een adequaat ondernemings- en branchebeleid gewaarborgd. Er is een taak- en portefeuillevreiding tot stand gebracht waardoor er zeer slagvaardig, direct en ter zake kundig kan worden gereageerd en waardoor initiatieven kunnen worden genomen. Bovendien zijn verschillende bestuursleden niet alleen aanspreekbaar op hun aandachtsgebied, maar zijn er tevens vertegenwoordigers aangewezen voor de verschillende bedrijven (groot en klein) waaruit de bedrijfstak is samengesteld.

1.3.3 Cultuur

Typologie van Handy

Er zijn verschillende manieren om de bedrijfscultuur te typeren. Allereerst zal er een typering worden gedaan door middel van de Typologie van Handy. Deze typologie is gebaseerd op twee dimensies: samenwerkingsgraad en machtsspreiding.

	Machtsspreiding	
Samenwerkingsgraad	Laag	Hoog
Laag	Rolcultuur	<u>Personencultuur</u>
Hoog	Machtscultuur	Taakcultuur

Figuur 2: Typologie van Handy

Rolcultuur: De organisatie is gebaseerd op regels en procedures. Functies geven de toon aan, niet de mensen die de functies uitoefenen (bijvoorbeeld bureaucratische organisaties).

Personencultuur: Prioriteit wordt gegeven aan het individu. Manager is een gelijke van de medewerker (bijvoorbeeld dienstverlening zoals advocatenkantoor).

Machtscultuur: De organisatie draait om de topfiguur. Er zijn weinig regels en procedures (bijvoorbeeld veel te zien in kleine en jonge organisaties).

Taakcultuur: Taakgericht en professioneel. Het behalen van resultaat is het centrale vraagstuk (bijvoorbeeld matrixorganisatie)(Moekotte, 2008).

Samenwerkingsgraad

De samenwerkingsgraad is erg laag, aangezien iedereen zijn eigen werkzaamheden heeft. De communicatiepersoon richt zich op communicatie en de coördinator Technologie heeft weer een ander takenpakket. Sporadisch wordt er samengewerkt, bijvoorbeeld tijdens een congres. Uit kostenoverweging wordt dan gekozen om het VMRG-personeel in te zetten in plaats van personeel in te huren.

Machtsspreiding

Zoals bij ieder bedrijf is er een directeur die formeel gezien de verantwoordelijke voor het bedrijf is, zo ook binnen VMRG. Buiten deze rol om is de machtsspreiding over het algemeen vrij hoog. Medewerkers nemen zelf besluiten en worden daar over het algemeen vrij in gelaten. Vaak kiezen medewerkers er nog wel voor om offertes etc. te laten controleren, aangezien de directeur de eindverantwoordelijke is voor de verrichte activiteiten.

Voortvloeiend uit de hierboven beschreven dimensies komt de VMRG uit als personencultuur, waarin gekeken wordt naar de individu en de manager gelijk is aan de medewerkers. In principe klopt dit in grote lijnen.

Typologie van Mintzberg

In de jaren '70 heeft Henry Mintzberg onderzoek gedaan naar verschillende soorten organisatietypes, waarbinnen iedere organisatie geplaatst zou kunnen worden. Totaal zijn er zeven typen organisaties: Ondernemersorganisatie, Machineorganisatie, Professionele organisatie, Gedivisionaliseerde organisatie, Innovatieve organisatie, Zendingorganisatie, Politieke organisatie

De structuur van een bedrijf heeft directe invloed op de cultuur die er heerst. Gekeken naar de VMRG ten opzichte van de Typologie van Mintzberg zijn er twee organisatietypen die eigenschappen hebben die bij de VMRG passen, namelijk: de innovatieve organisatie en de ondernemersorganisatie. Deze laatste pas het beste bij de VMRG:

De ondernemersorganisatie

Primair proces: kernactiviteit van een onderneming. Ondernemersorganisatie: organisatiestructuur met weinig afdelingen die gegroepeerd zijn naar functie en geleid worden door een ondernemer/eigenaar zonder al te veel werkvoorbereiding en regels (Thuis, 2002).

1.3.4 Concurrentieanalyse

Allereerst zijn er verschillende niveaus waarop bedrijven kunnen concurreren:

Behoefte concurrentie: Exterieur van het gebouw;

Generieke concurrentie: Metaal;

Productvorm concurrentie: Ramen en Gevels;

Merk concurrentie: Soortgelijke bedrijven als de VMRG (Leerwiki, z.j.).

Merkconcurrentie

De VMRG is in Nederland een van de twee brancheorganisatie voor metalen ramen en gevels. Volgens de aloude definitie (merkconcurrentie) is de MDG (Vereniging Toeleveranciers Metalen Dak en Gevelmaterialen) de enige concurrent. Dit is een vereniging die zich naast de metalen gevel ook richt op metalen daken. Het ledenbestand is echter minimaal: 35 leden. Hierdoor is er weinig concurrentie tussen beide verenigingen. Kijkend naar de activiteiten en doelstellingen, komen deze overeen met die van de VMRG. Zo heeft de MDG ook kwaliteitsrichtlijnen, alleen zit hier geen keurmerk aan vast. Binnen de visie van de VMRG zou een toekomstige samenwerking tussen de VMRG en MDG een goede optie zijn. De VMRG doet hier momenteel al onderzoek naar.

Wanneer uitgegaan wordt van deze definitie kan er alleen nog internationaal gekeken worden. Internationaal gezien is er de FAECF: 'Federation of European Window and Curtain Wall Manufacturers'. Deze organisatie kan echter niet als concurrent gezien worden, omdat deze de belangen behartigt van 14 nationale verenigingen die zich inzetten voor metalen constructie industrie.

Productvorm concurrentie

Sinds de jaren '90 heeft de definitie concurrent een nieuwe definitie gekregen, namelijk: de concurrent als toekomstige samenwerkingspartner (productvorm concurrent). Wanneer deze definitie wordt gekozen, zijn er nationaal gezien wel enkele concurrenten. Zo zijn er brancheorganisaties die zich inzetten voor aannemers die gebruik maken van andere bouwmaterialen. In paragraaf 1.2.3. zijn deze al ter sprake gekomen. Hieronder worden ze nogmaals kort opgesomd:

VKG: De Vereniging Kunststof Gevelementenindustrie (VKG) is de branchevereniging voor bedrijven die kunststof ramen en deuren produceren en leveren. Ook zij hebben net als de VMRG een keurmerk waarmee ze zich profileren

NBvT: De Nederlandse Bond van Timmerfabrikanten (NBvT) levert een essentiële bijdrage aan de ontwikkeling van het bouwen in en met hout, ondermeer door het stimuleren van innovaties, het meewerken aan regelgeving en het bevorderen van kwaliteit.

Doelstellingen

Globaal gezien komen de doelstellingen van de VMRG, VKG en NBvT vrijwel overeen, ze behartigen alle drie de belangen van hun leden, kiezen voor innovaties en hebben kwaliteitseisen waaraan de leden zich moeten houden. Verschil is dat de NBvT geen certificering heeft voor leden die de regels naleven en de andere twee brancheorganisaties wel.

Strategie

Bij strategie wordt er gekeken naar de klassieke 4 marketing P's (Prijs, Plaats, Product, Promotie). Voor een branche vereniging is het lastig om ernaar te kijken, aangezien het een complex product is. Over de prijs doen beiden geen uitspraak. Qua lidmaatschap wordt er vaak gekozen voor een vast bedrag of wordt deze bepaald aan de hand van omzetcijfers. Plaats is in dit geval niet relevant, aangezien het niet om een fysiek product gaat. Het product komt globaal overeen, alleen de invulling verschilt hiervan. Voor een actueel activiteitenoverzicht kan gekeken worden op www.vkgkozijn.nl en

<http://www.nbvt.nl/>. Tot slot is er van promotie weinig plaats. Uiteraard proberen de verenigingen zich zo goed mogelijk neer te zetten, maar promoten ze zichzelf nauwelijks door bijvoorbeeld reclame. In plaats daarvan promoten ze juist hun leden aan de buitenwereld.

Toekomst

De toekomstige strategie die de VMRG heeft is om de totaalbranche voor het gehele gebouwexterieur te worden. Omdat de overige brancheverenigingen als conculega's beschouwd kunnen worden, blijkt uit een momenteel lopend onderzoek van de VMRG dat deze partijen openstaan voor samenwerking. Op de vraag of deze brancheverenigingen willen fuseren, wordt nog geen volmondig 'ja' gezegd. In de toekomst zal dus gekeken moeten worden wat er mogelijk is.

1.3.5 Invloeden

Om inzicht te krijgen in de externe omgeving van een organisatie in hierop uiteindelijk weer goed in te kunnen spelen, is het van belang om te kijken naar deze invloeden. Dit wordt gedaan door middel van de DESTEP-analyse. DESTEP is de afkorting voor Demografische, Economische, Sociaal culturele, Technologische, Ecologische en Politieke factoren (Mulder, 2010).

Demografische invloeden

Momenteel is één op de zeven inwoners in Nederland ouder dan 65 jaar. In 2020 zal dit opgelopen zijn tot één op de vijf inwoners en in 2050 zelfs tot één op de vier. Tegelijkertijd hebben we te maken met ontgroening in Nederland; er komen steeds minder jongeren bij. Het gemiddeld aantal kinderen per vrouw is de afgelopen jaren gedaald. Individualisering, emancipatie van vrouwen, een toenemende deelname van vrouwen aan het arbeidsproces en uitstel van de geboorte van het eerste kind dragen daaraan bij (OAVM, 2008).

Risico hierbij voor de VMRG is dat de arbeidsmarkt kleiner wordt en het aantal leden en partners kan gaan afnemen.

Economische invloeden

De huidige economische invloeden zijn vooral die van de economische crisis. Dit heeft invloed op zowel de bedrijven als indirect ook op de VMRG. De afgelopen jaren zijn een aantal leden failliet gegaan, waardoor ook het ledenaantal daalde van 125 naar 120 leden. Het aantal partners daarentegen is de laatste jaren flink gestegen. Het marktaandeel dat de VMRG hierin had was aan het begin vrij laag, maar de VMRG merkt dat steeds meer toeleveranciers zich als partner aanmelden.

Maatschappelijke invloeden

De momentele maatschappelijke invloeden op de VMRG hebben vooral effect op de leden en partners. Binnen de bouwwereld willen bedrijven steeds duurzamere gebouwen tegen gunstigere prijzen. De VMRG speelt hier al op in door er een themadossier aan te wijden. Het combineren van deze twee aspecten vraagt om veel creativiteit.

Sociaal culturele invloeden

De grootste sociaal culturele invloed is het consumentisme. De consument wordt steeds actiever en krijgt ook meer een eigen mening. Voorbeelden hiervan zijn allerlei actiegroepen of de consumentenbond (Rikels, 2008). Voor de VMRG is het belangrijk om goed te blijven communiceren met en te luisteren naar de doelgroep om zo aan hun behoeften te blijven voldoen.

Technologische invloeden

De technologische invloeden zijn vooral steeds innovatievere producten die op de markt komen. Ook bij de VMRG-leden en partners is te zien dat innovatie in een hoog vaandel staat.

Productiemethoden worden steeds beter waardoor het aantal mogelijkheden binnen de bouw enorm verbeteren. Uitgangspunt hierbij is: 'the sky is the limit'.

Ecologische invloeden

De ecologische invloeden komen vrijwel overeen met de maatschappelijke invloeden, namelijk de natuur en gezondheid. Het eerste themadossier van de VMRG speelt bijvoorbeeld in op licht in gebouwen. Mensen trekken steeds meer naar binnen, dit kan gezondheidsklachten veroorzaken doordat mensen te weinig zonlicht krijgen. Het themadossier speelt hierop in door de ambitie uit te spreken de grenzen tussen binnen en buiten te verkleinen.

Politieke invloeden

Politieke invloeden zijn er bij de VMRG vooral door de wetgeving rondom het bouwen van gevels. Denk hierbij aan brandwerendheid. Momenteel is er een discussie op gang ofdat voor het gebruik van aluminium dezelfde regels moeten gelden als voor staal. Voor het gebruik van staal zijn namelijk veel strengere regels dan voor aluminium. Uiteraard willen staalleveranciers deze regels invoeren en aluminiumleveranciers niet (Pronk, 2007).

1.4 SWOT-analyse

		VOOR HET DOEL	
		HULPVOL	SCHADELIJK
VOOR DE ORGANISATIE	INTERN	<u>Strenghts</u> : Uniek VMRG-keurmerk	<u>Weaknesses</u> : Beperkte budgeten en (personeels) capaciteit.
	EXTERN	<u>Opportunities</u> : Soort gelijke brancheverenigingen voor ambassadeurs van andere materialen zoals kunststof en hout.	<u>Threaths</u> : Steeds strengere eisen met betrekking tot het plaatsen van metalen ramen en gevels. Daarnaast ook zeer slechte economische omstandigheden in de bouw, de verwachting hierbij is dat dit maar langzaam aan weer beter wordt.

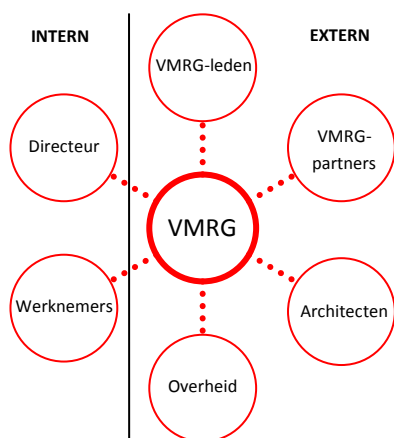
Figuur 3: SWOT-analyse VMRG

Hoofdstuk 2: Communicatie

De VMRG gebruikt diverse communicatiekanalen om te communiceren met de verschillende doelgroepen. Hierbij gaat het zowel om vernieuwingen in de markt als om promotie van het VMRG-keurmerk. De communicatie rondom nieuwe gevels wordt gezamenlijk gedaan met de VMRG-bedrijven. Het communicatiebeleid dat hierbij gevoerd wordt is *'collectief communiceren'*. Dit kan als volgt vertaald worden: naast de boodschap die de VMRG zelf wil uiten (keurmerk), communiceren ze ook de boodschap van de leden en partners (inspirerende gebouwen).

2.1 Communicatiewijze

Om te kijken hoe de VMRG richting de interne en externe stakeholders communiceert, moet eerst een overzicht gemaakt worden van de stakeholders. Hieronder is deze weergegeven.



Figuur 4: Stakeholders VMRG

Intern wordt op een informele manier met elkaar gecommuniceerd. Iedereen kent elkaar persoonlijk en spreekt elkaar ook op een informele manier aan. De directeur wordt echter met u aangesproken, dit is meer gezien zijn leeftijd dan vanwege zijn functie. Er vindt voornamelijk mondelinge communicatie plaats, omdat iedereen op loopafstand van elkaar zit. De keuze voor mondelinge communicatie is de snelle interactietijd en dat er naast verbale ook non-verbale communicatie kan plaatsvinden. Op momenten dat medewerkers buiten de deur zijn, thuis werken of thuis zijn wordt vooral telefonisch contact gezocht. E-mail is een medium dat weinig gebruikt wordt. Reden hiervan is dat het relatief veel tijd kost er bij een e-mail geen directe communicatie is. E-mails worden vaak gestuurd wanneer het gaat over zaken die later nog gedaan moeten worden. In dit geval kan een e-mail de informatie vastleggen in plaats van dat hij gedeeltelijk, of geheel, verloren gaat.

Extern wordt er op een formele manier gecommuniceerd. Leden en partners worden met u aangesproken en ook de rest van het taalgebruik is formeel. Wel staat de boodschap centraal en niet de manier van aanspreken. De formele communicatie vindt grotendeels door middel van geprinte media plaats, maar er is een verandering gaande naar digitale media. Folders en boeken worden primair als gedrukte versie uitgegeven, secundair worden ze ook steeds vaker in een digitale vorm

verzonden of op de website www.vmrq.nl gezet. De interne nieuwsbrief voor VMRG-leden en -partners is sinds enkele maanden opgeheven en definitief vervangen voor een digitale nieuwsbrief.

2.2 Doelstellingen

Strategisch doel

De VMRG wil een brancheorganisatie worden van de totale schil van een gebouw. Zij richt zich daarbij op industrieel geproduceerde gevel/schildelen, niet op ambachtelijk werk. Materialen en deelproducten worden van ondergeschikt belang. Het gaat om het toevoegen van waarde, zoals comfort, milieu, duurzaamheid en kwaliteit voor gebruiker, eigenaar, exploitant etc. ongeacht wie de formele opdracht geeft.

Marketing/Communicatiedoelen 2011

- Branding van het VMRG keurmerk;
 - Hoge kwaliteit specificeren in communicatie
 - Beeldmerk professionaliseren
 - VMRG keurmerk voor partners
- Werving nieuwe leden en partners;
- Opzet digitale nieuwsbrieven voor leden/partners en voor architecten/ontwikkelaars;
- Slimbouwen communiceren;
- Huisstijl VMRG door ontwikkelen (logo, tekst, pay-off, omslagen etc.);
- Themadossier Duurzaamheid en totaalconcept ontwikkelen (hoe thema naar architecten etc. communiceren, hoe in toekomst nieuw thema/architect bepalen);
- Door ontwikkelen website (digitaal aanmelden evenementen, RSS etc.);
- LinkedIn actief inzetten en door ontwikkelen;
- Communicatiecentrum opzetten (nieuwe service);
- Onderzoek overstap naar CRM systeem (Verschuur, 2011).

De VMRG heeft zoals hierboven te zien is geen doelstellingen aan de hand van de kennis-, houdings- en gedragsdoelstellingen. Reden hiervoor is dat VMRG wel veel evalueert, maar geen kwantitatief onderzoek verricht op het gebied van communicatie richting de doelgroepen. De VMRG heeft echter wel regelmatig contact met gevelbouwers, architecten en toeleveranciers. Dit kan als vorm van kwantitatief onderzoek gezien. Tot slot kan de VMRG alle statistieken van de website en de online nieuwsbrief bijhouden, dit is een goede graadmeter voor de populariteit van deze middelen. Naar mijn mening zou de VMRG ook contact moeten gaan leggen richting leden en partners die niet of nauwelijks gesproken worden. Dit zou kunnen door kwantitatief onderzoek via een enquête.

2.3 Middelen

De middelen van de VMRG zijn opgedeeld in online media, geprinte media en evenementen.

2.3.1 Online

Website

De website is het centrale en meest actuele communicatiemiddel van de VMRG. Naast allerlei informatie over de VMRG en het VMRG-keurmerk kunnen architecten er veel inspiratie opdoen. Uiteraard staan metalen gevels hierbij centraal. Hieronder staan de belangrijkste gedeeltes van de website kort beschreven.

Besloten gedeelte

De site is uiteraard door iedereen te bezoeken, maar voor leden van de VMRG is er een besloten 'intranet' gedeelte. Door middel van een log-in-naam en password krijgen zij toegang tot een uniek gedeelte van de website. Hier kunnen zij talloze interne documenten downloaden zoals presentaties van regiobijeenkomsten of data van de regiobijeenkomsten die door de VMRG georganiseerd worden. Naast top-down communicatie is er ook bottom-up communicatie. Leden en partners die een account hebben kunnen zelf hun project, product of innovatie onder de aandacht brengen van architecten, opdrachtgevers en woningcorporaties. Dit doen zij door het desbetreffende project te uploaden op de VMRG-website. Naast deze free publicity is dit voor leden en partners dé plek waar zij extra informatie kunnen vinden die voor buitenstaanders niet beschikbaar is.

Inspiratie voor architecten

Op de site van de VMRG is veel informatie voor architecten te vinden. Voor de VMRG zelf is dit uiteraard geen primaire doelgroep, maar voor gevelbouwers des te meer. Zoals in de missie beschreven is, zorgt de VMRG voor promotie van de brancheorganisatie en haar leden en partners. Van daaruit is ervoor gekozen om architecten van voldoende inspiratie te voorzien. Zij zijn tenslotte degene die mede kunnen bepalen welke materialen er gebruikt worden voor het exterieur van een gebouw. Door hen voldoende inspiratie te bieden hoopt de VMRG haar leden en partners zo optimaal mogelijk te promoten richting architecten.

Naast Façades dat op de volgende pagina beschreven wordt, zijn er veel inspiratieprojecten te vinden. Dit zijn de projecten die door bijvoorbeeld leden toegevoegd worden aan de website. Bij ieder project zijn verschillende foto's te zien en is te lezen wat dit project zo uniek maakt. Ook staat er aangegeven welke VMRG-partners of leden er betrokken waren bij dit project en wie de architect is. Naast de vele nationale projecten zijn er ook enkele toonaangevende internationale projecten. Door de mooie projecten kunnen leden en partners als het ware hun 'portfolio' laten zien aan architecten. Daarnaast kunnen architecten hieruit weer hun inspiratie opdoen voor nieuwe projecten en gevelbouwers benaderen.

Naast de losse projecten zijn er ook themadossiers opgezet waarbij informatie rondom één onderwerp verzameld is. Denk hierbij aan thema's als "licht" en "duurzaamheid". Per thema zijn er verschillende artikelen, visies, inspiratieprojecten en innovaties te zien. Mijn uiteindelijke afstudeeropdracht zal betrekking hebben op deze themadossiers. De verdere communicatiesituatie

en beleidscontext die aanleiding waren voor deze afstudeeropdracht worden in het volgende hoofdstuk tegelijkertijd met de introductie van de afstudeeropdracht behandeld.

Digitale nieuwsbrief

De VMRG maakt sinds kort gebruik van digitale nieuwsbrieven. Alle artikelen bevatten links naar de intranet-website van de VMRG, waardoor het een besloten nieuwsbrief blijft. In deze nieuwsbrief staan artikelen over de VMRG en haar bezigheden, maar ook over de metaalbranche in het algemeen. Denk hierbij aan berichten over het gewijzigde Btw-tarief in de bouw. In iedere uitgave zijn er zes hoofdartikelen met een introtekst en een afbeelding. Overige berichten worden enkel weergegeven door een link. Deze nieuwsbrief is enkel voor de VMRG-leden en -partners.

Daarnaast is er een nieuwsbrief Inspiratieprojecten VMRG in ontwikkeling. Deze gaat behalve naar leden en partners ook naar architecten en andere geïnteresseerden. Hierin staan de meest recente inspiratieprojecten van de VMRG-website met uiteraard links naar deze projecten. Deze nieuwsbrief komt uit wanneer er door leden en partners voldoende nieuwe projecten zijn aangeleverd om een nieuwsbrief te vullen. Alle berichten in de nieuwsbrief linken in dit geval naar de website en niet naar het intranet aangezien het geen besloten nieuwsbrief is.

Sociale media

De VMRG maakt momenteel nog geen gebruik van sociale media. Tijdens verschillende regiobijeenkomsten is hier wel over gesproken, maar vooralsnog zijn de leden en partners nog niet erg enthousiast. Architecten, de doelgroep van het themadossier Light Inspirations, zijn echter wel geïnteresseerd in sociale media. Zo zijn ze actief op LinkedIn en Twitter.

De VMRG beschikt op dit moment over een LinkedIn groep genaamd VMRG (Vereniging Metalen Ramen en Gevelbranche). VMRG denkt eraan om ook Twitter te gaan gebruiken, hiervoor zijn nog weinig concrete stappen ondernomen.

2.3.2 Print

Vakblad GevelBouw

GevelBouw is een onafhankelijk vakblad dat de gevelbouw in al zijn facetten belicht. Het full colour glossy magazine verschijnt 6 maal per jaar. Er is een redactionele samenwerking tussen de VMRG en Louwers uitgeverij. De VMRG vult een deel van elke editie met projecten, branchenieuws, columns, etc. Het blad is bestemd voor architecten, ingenieursbureaus, aannemers, opdrachtgevers, brancheorganisaties, gevelbouwers en toeleveranciers aan de gevelbouwbranche.

De focus ligt op alle aspecten van de gevel. Het blad staat vol aansprekende projecten (waarvan een niet onbelangrijk deel buitenlandse), in beeld gebracht met mooie fotografie en geveldetailtekeningen.

Façades

Façades, voorheen GevelBouw Prestatieboek, is een jaarlijkse uitgave van de VMRG en verscheen voor het eerst in 2008. Elk jaar geeft het boek een beeld van projecten die VMRG-leden en -partners het afgelopen jaar hebben vervaardigd. Façades bestaat uit foto's van aansprekende projecten met korte tekst over dat wat het project uniek maakt.

In de nieuwere uitgaven bevat het boek naast de inspirerende projecten ook verschillende visies op gevels en wordt er een cross-mediale link gelegd door aanvullende informatie per project op de website van de VMRG (www.vmrgr.nl) te plaatsen. Door een projectcode in het boek bij ieder project worden zij direct naar de juiste pagina verwezen.

Façades is ontstaan uit de wens om te tonen wat er gepresteerd wordt op het gebied van metalen gevelbouw. Het boek is ook bedoeld ter inspiratie van iedereen die van mooie gebouwen houdt. Gevels zijn de uiteindelijke expressies van de creatieve ideeën van ontwerpers, architecten en andere betrokkenen. Gevels in een boek nodigen uit tot het zien en ervaren van de werkelijkheid.

Redactionele pagina's

Behalve in vakblad GevelBouw, heeft de VMRG doorlopend redactionele bijdragen in diverse andere vakbladen uit de branche. Zo hebben zij een vaste samenwerking met 'Raam en Deur' en vakblad 'Profiel'. Maar ook in andere vakbladen verschijnen publicaties van de VMRG.

'Raam en Deur' is het vakblad voor raam-, deur- en geveltechniek, van ontwerper tot verwerker. De redactionele invulling steunt op 5 pijlers: design, techniek, toepassing, productnieuws en regelgeving. Hierdoor biedt het vakblad meer doorzicht, overzicht en inzicht in alle componenten rond raam en deur (MIXpress, z.j.). Al sinds 2003 vult de VMRG elke editie een redactionele pagina. Deze is te herkennen aan de blauwe VMRG-kleur als achtergrond.

Sinds 2008 heeft de VMRG ook een redactionele samenwerking met vakblad 'Profiel'. Elke editie bevat één of twee pagina's van de VMRG, met nieuws uit de gevelbranche.

Kwaliteitseisen en Adviezen

De VMRG-Kwaliteitseisen en Adviezen vormen de basis voor het VMRG-Keurmerk. Het omvat een bundel kwaliteitseisen en afspraken, waaraan elke betrokkene in de productieketen zich moet houden. De VMRG-bedrijven zijn verplicht conform deze eisen te leveren. Zij hanteren deze eisen dus ook in de richting van alle leveranciers en betrokkenen.

Het boekwerk VMRG-Kwaliteitseisen en Adviezen is een verzameling van allerlei documenten, zoals Beoordelingsrichtlijnen en Normdocumenten (CE-markering geïntegreerd), op elkaar afgestemd en vertaald in begrijpelijke taal. Bovendien worden aansluitingen gemaakt, met de bedrijven en contracten die zij sluiten, om de feitelijke productie te realiseren.

De papieren uitgave van de VMRG-Kwaliteitseisen en Adviezen vormt een gedegen waarborg voor actuele gevelkwaliteit. Elk jaar wordt het boekwerk herzien en gepubliceerd. Hierdoor beschikt de sector steeds over actuele regelgeving op het gebied van kwaliteit.

Beurzen

De VMRG staat niet op beurzen om producten of diensten aan te bieden. De VMRG kan alleen aspecten laten zien van anderen. De leden en partners leveren producten aan de gevelbranche en de VMRG zet op dat vlak graag de lijnen uit naar de toekomst. De focus daarbij is innovatie en duurzaamheid.

VMRG is een proactieve organisatie die een richting wil neerzetten en ondersteunen. Zo participeren zij in beurzen die belangrijk zijn voor de gevelbranche en architecten/opdrachtgevers. Niet met een stand, maar met speciale beursmagazines.

Persberichten

Tot slot brengt VMRG ook persberichten uit. Dit gaat van een persbericht over het uitbrengen van een nieuwe branchegids tot en met een gewonnen award van een VMRG-lid (VMRG: Publicaties & Pers, z.j.).

2.3.3 Event

Regiobijeenkomsten

Twee keer per jaar, in het voorjaar en najaar, organiseert de VMRG verspreid in het land regiobijeenkomsten. Zowel in april als in november worden het midden (omgeving Nieuwegein), het noorden (omgeving Zwolle) en het zuiden (omgeving Eindhoven) van het land bezocht. Onderwerpen die altijd terugkeren op de agenda van de regiobijeenkomsten zijn:

- Actualiteit en markt;
- Techniek;
- Communicatie;
- Innovatie.

Deskundigen van de VMRG, het Kennis Centrum Gevelbouw en eventueel externe deskundigen (afhankelijk van het onderwerp) brengen de VMRG-bedrijven op de hoogte van onderwerpen die op dat moment interessant zijn en leven in de branche.

Businessclub

De Business Club is een club van directieleden van VMRG-bedrijven die op informele manier met elkaar contact leggen, informatie uitwisselen en informatie opdoen vanuit de markt via bijvoorbeeld externe sprekers.

Ieder VMRG-bedrijf kan een of meer directieleden afvaardigen voor de Business Club. Naast het lidmaatschap van de directeur van het bedrijf, is een tweede of derde afvaardiging mogelijk. Hiervoor geldt een aangepast tarief. Het lidmaatschap is persoonlijk en niet zondermeer overdraagbaar (VMRG: Agenda, z.j.).

Hoofdstuk 3: Probleemanalyse

Zoals uit de missie blijkt, zijn promotie en kennisoverdracht twee speerpunten waar de VMRG zich op richt. Themadossiers maken deel uit van deze twee speerpunten binnen de totale activiteitenplanning van de VMRG.

3.1 Themadossiers

Een themadossier is een complete informatievoorziening rondom één enkel thema binnen de gevelbranche. Hierbij gaat het om zowel geprinte media, online media als fysieke bijeenkomsten. Door deze verschillende communicatiekanalen kan ten eerste de doelgroep goed bereikt worden en ten tweede wordt dezelfde boodschap meerdere malen herhaald. Hierdoor zal deze beter worden onthouden.

3.1.1 Inhoud

Om duidelijker te maken wat een themadossier precies is, wordt hieronder een voorbeeld geschetst van het eerste themadossier van de VMRG: 'Light Inspirations'.

"Licht is een actueel thema binnen de gevelbranche. Doordat wij in een 24-uurs maatschappij leven waarin we veel binnen zitten en werken, ziet de mens te weinig zonlicht. De gevel staat als het ware als een dichte schil om ons heen. In plaats van dat wij ons aan gebouwen aanpassen, moeten gebouwen zich aanpassen aan de behoefte van de mens" (Harsta, 2009). Om vanuit de VMRG meer aandacht voor dit onderwerp te krijgen is er op de website een inspiratiedossier opgenomen. Hier zijn de nieuwste innovaties en visies te vinden met betrekking tot het thema licht én zijn er inspirerende projecten opgenomen waarin licht centraal staat. Naast de website worden er door de VMRG verschillende inspiratiesessies met architecten en gevelbouwers georganiseerd om te discussiëren over verschillende visies op licht en wat er allemaal mogelijk is met licht. Tot slot is er ook nog een bestaand evenement gekoppeld aan dit themadossier, namelijk de Daylight Award. Hierbij kunnen architecten en gevelbouwers meedingen naar een award voor het beste gebouw waarbij op een unieke manier gebruik is gemaakt van daglicht. Om het dossier een complete afronding te geven, wordt het afgesloten met een themaboek waarin verschillende projecten, visies en innovaties verzameld zijn.

Volgend uit deze beschrijving kan men zich afvragen waarom het principe van 'themadossiers' in het leven is geroepen. Er zijn toch genoeg inspiratieprojecten te vinden op verschillende websites en in allerlei naslagwerken? Het antwoord op deze vraag is vrij eenvoudig: standaard worden gebouwen en inspiratie gecategoriseerd in soorten gebouwen zoals woningbouw en utiliteitsbouw, terwijl architecten hebben aangegeven liever hun inspiratie via verschillende thema's binnen te krijgen. In plaats van uit de eigen gedachtegang te denken, wordt er vanuit de visie van architecten gedacht.

Het onderzoek dat hiernaar gedaan is, is voornamelijk kwalitatief gedaan door middel van interne gesprekken tussen de VMRG, gevelbouwers en architecten.

3.1.2 Doel

Het doel van deze themadossiers is om de architecten van inspiratie te voorzien. De VMRG probeert daarmee als het ware de doelgroep van de VMRG-leden en -partners te benaderen. Volgend schema illustreert de relatie tussen deze drie partijen.



Figuur 5: relatie VMRG, bedrijven en architecten

Zoals te zien is wordt er geprobeerd om een verbinding te leggen tussen leden en partners van de VMRG én architecten en ontwerpers. Het kan gezien worden als een vorm van belangenbehartiging.

3.1.3 Doelgroepen

Architecten

Binnen de themadossiers staan architecten centraal. Hoe denken ze? Hoe ontwerpen ze vanuit deze gedachte? Wat zijn de afwegingen die ze maken? Hoe komen zij aan hun inspiratie? Hoe kan de VMRG hierin voorzien? Dit zijn de basisvragen die altijd in het achterhoofd gehouden moeten worden om deze doelgroep op een juiste manier aan te spreken en van inspiratie te voorzien. In totaal zijn er zo'n 2.500 architectenbureaus met in totaal 12.000 architecten (PropertyNL, 2007). Van deze 2.500 bureaus heeft de VMRG er zo'n 1.600 in haar bestand, dit zijn voornamelijk de grotere bureaus.

VMRG-leden en -partners

De tweede (secundaire) doelgroep binnen de themadossiers zijn VMRG-leden en -partners. Via themadossiers kunnen zij aan de ene kant hun portfolio laten zien aan architecten en daarmee eventuele projecten binnenhalen. Aan de andere kant kunnen zij ook kennis verkrijgen rond bepaalde thema's, waardoor ze beter mee kunnen denken met de architect en de klant. In totaal zijn er 120 VMRG-leden met in totaal 4.000 werknemers én 90 bedrijven die VMRG-partner zijn.

3.2 Probleemstelling

Themaboek

Volgend uit de beschrijving die in paragraaf 3.1 is gemaakt, kan de probleemstelling worden opgemaakt. Het eerste themadossier 'licht' heeft de maanden stil gelegen en daardoor nooit een officieel eind gekend. De VMRG wil dit doen door het themaboek dat de VMRG voor ogen had, alsnog te produceren. De daaraan verbonden probleemstelling is:

Welke inhoud (teksten, foto's) moet het themaboek voor architecten krijgen, hoe moet het worden ingedeeld en aan welke randvoorwaarden moet het voldoen?

1. Welke onderdelen moeten er in het boek komen?
2. Welke teksten moeten er in het boek komen?
3. Welke foto's moeten er in het boek komen?
4. Aan welke randvoorwaarden moet het boek voldoen?

Implementatieplan

De VMRG heeft het organiseren van een themadossier als lastig ervaren. Zo moest eerst naar een thema gezocht worden, een persoon gevonden die gastinspirator werd, vervolgens de hele invulling van het themadossier gemaakt en tot slot de communicatie en de planning daarom heen opgezet worden. De VMRG kan veel leren van dit eerste themadossier. Het implementatieplan dient handvatten te bieden voor de organisatoren van de themadossiers. De probleemstelling is:

Hoe moet het implementatieplan eruitzien om de organisatoren van het themadossier voldoende handvatten te bieden om een themadossier snel en efficiënt op te zetten?

1. Hoe organiseer je een dergelijk themadossier?
2. Wie heb je nodig om een compleet themadossier op te zetten?
3. Hoe communiceer je een themadossier richting de architecten?
4. Hoelang moet een thema lopen?
5. Welke budgetten zijn er nodig voor een themadossier?

3.3 Opdrachtbeschrijving

Themaboek

De VMRG wil een boek maken waarin een collageachtig overzicht wordt gegeven van wat er over het thema Light Inspirations verschenen is. Hierbij staat de vorm, opzet en omvang van het boek nog volledig open. Bij het maken van het boek gaat het zowel om het schrijven van het boek, als de vormgeving die daarbij nodig is. Zo moeten er foto's en teksten geregeld worden, moeten deze teksten correctiegelezen of herschreven worden en moet dit uiteindelijk in een nieuw concept gegoten worden dat bij ieder themaboek hergebruikt kan worden. Ook moet er gekeken worden naar beperking van de kosten van het boek door bijvoorbeeld sponsoring door leden, samenwerking met een uitgever etc.

Implementatieplan

De VMRG wil een implementatieplan hebben hoe zij volgende keer een thema kunnen kiezen en welke thema's geschikt hiervoor zijn, hoe een themadossier opgezet dient te worden, welke partijen daarbij betrokken worden, hoe zo'n thema optimaal gecommuniceerd kan worden, welke middelen ze hiervoor in kunnen zetten, hoe lang een thema moet lopen, wat voor een budget hiervoor beschikbaar, welke planning hiervoor aangehouden kan worden en hoe een themadossier uiteindelijk geëvalueerd kan worden.

Hoofdstuk 4: Uitvoering

4.1 Werkwijze

De uitvoering van beide opdrachten wordt weergegeven aan de hand van de activiteiten die voorafgaand van de afstudeerperiode zijn opgesteld in het plan van aanpak.

4.1.1 Themaboek

Inhoud opstellen

De VMRG had al besloten om een themaboek te maken, maar meer dan dat was er nog niet besloten. Het bepalen van de inhoud staat, zoals in paragraaf 3.3 beschreven is, compleet vrij. Aan de ene kant moest bepaald worden welke onderdelen er in het themaboek moesten komen om architecten te inspireren. Aan de andere kant moest bepaald worden hoe groot het boek moest worden. Het kiezen van een bepaald aantal pagina's is vaak goedkoper, waardoor het belangrijk is vast te stellen hoe groot het boek wordt.

Ik heb contact gezocht met Aldus bouwinnovatie, gastinspirator van het themadossier, om samen met mij een inhoudsopgave voor het boek op te stellen. Hierbij werd gekeken naar wat er al aanwezig was en wat nog geregeld moest worden. Uiteindelijk is gekozen voor de onderstaande inhoudsopgave

<u>Naam onderdeel</u>	<u>Originele naam</u>	<u>Aantal</u> <u>bladzijden</u>
Voorpagina's	Voorpagina's	5
Zicht op Licht	Visies	8
Inzicht in Licht	Kennis	8
Licht Inspiratie	Inspiratieprojecten	10
Lichtsessies	Inspiratiesessies	8
Daylight Award 2010	Daylight Award	4
Lichtpunt (1)	GevelBouw artikelen	8
Lichtpunt (2)	Visitekaartjes	4
Green Inspirations	Green Inspirations	2
Tussenbladen (Niet in inhoudsopgave)	Tussenbladen	18
Achterpagina's	Achterpagina's	+ 5
TOTAAL		80

Fotorechten verkrijgen

Nadat de inhoud bepaald was, was het voor mij allereerst van belang om van ieder gebouw in het boek fotorechten te verkrijgen. Het verkrijgen van foto's heb ik via verschillende kanalen gedaan, namelijk:

1. Gevelbouwers/toeleveranciers;
2. Architecten;
3. Fotografen.

De nummers 1,2 en 3 zijn hierbij ook de volgorde waarin om foto's gevraagd wordt. Allereerst werden dus de gevelbouwers en/of toeleveranciers benaderd. Zij kopen vaak de rechten voor een aantal foto's af. Hierbij mogen ze de foto's gebruiken 'voor promotionele doeleinden' van de desbetreffende gebouwen. Wanneer deze regeling is vastgelegd tussen de fotograaf en de gevelbouwer konden de foto's zo gebruikt worden voor publicatie in het themaboek.

Wanneer de gevelbouwer geen foto's had gekocht, werd dezelfde procedure herhaald bij de architect van het gebouw. In het geval dat er geen regeling was getroffen waarbij de architect en/of gevelbouwer de foto's voor promotionele doeleinden mocht gebruiken, werden foto's opgevraagd bij de fotograaf. Nadeel hierbij was dat de fotograaf vaak een vergoeding wilde voor zijn materiaal. Dit is begrijpelijk, maar het budget van de VMRG was niet toereikend om veel dure foto's te kopen. In plaats van de gebruikelijke €80, - per foto werden er vaak meerdere foto's afgenomen tegen een gereduceerd tarief. Hierbij kan gedacht worden aan €100, - voor drie foto's. In alle gevallen stemden fotografen hierin toe, aangezien de VMRG een vereniging is zonder winstoogmerk. Bij iedere foto is ook vermeld wie de desbetreffende fotograaf is.

Het verkrijgen van de fotorechten was een tijdsintensieve taak, waarin veel verschillende wegen gekozen moesten worden om namen van fotografen te achterhalen en de uiteindelijke foto's te verkrijgen.

Naast de foto's van projecten zijn er ook pasfoto's, verschillende tekeningen en figuren waarvan rechten verkregen moesten worden.

Teksten Aldus bouwinnovatie

Bij het themaboek is architect Atto Harsta, directeur Aldus bouwinnovatie, betrokken geweest. Hij is aangetrokken als gast-inspirator voor dit project en heeft verschillende presentaties gehouden. Aldus is benaderd om teksten tegen vergoeding te leveren. De reden hiervoor was dat de VMRG deze kennis nog niet bezat. Tijdens de overdracht van de vorige communicatiemedewerkster, Christel van Maarseveen, en de huidige communicatiemedewerkster, Jolanda Verschuur, is veel kennis verloren gegaan. Hierdoor heeft Aldus bouwinnovatie de volgende teksten aangeleverd:

- Kennis daglicht;
- Samenvatting inspiratiesessies;
- Quotes en pasfoto's deelnemers inspiratiesessies.

Nadat deze teksten waren aangeleverd heb ik ze nog ingekort en verbeterd.

Teksten inspiratieprojecten

Verdere input heb ik zelf bij elkaar gezocht. Hierbij gaat het voornamelijk om het verzamelen van informatie per inspiratiegebouw. In vakblad GevelBouw zijn door de VMRG allerlei projecten geplaatst, deze zijn in aangepaste vorm in het themaboek herplaatst. De teksten zijn herschreven en er zijn zoveel mogelijk nieuwe foto's bij het project geplaatst. In het themaboek staan deze projecten weergegeven in het hoofdstuk 'Lichtpunt'.

Daarnaast zijn er ook nog projecten weergegeven in het onderdeel 'Lichtinspiratie'. Hierin zijn nieuwe, vaak internationale projecten opgenomen. Voor deze projecten zijn architecten benaderd

om een projecttekst aan te leveren, daarna heb ik deze herschreven en opgenomen in het themaboek. Architecten werkten hier over het algemeen graag aan mee, aangezien het een vorm van free publicity voor hen is.

Overige teksten

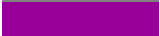
Naast alle hoofdonderdelen van het boek, zijn er ook enkele standaard onderdelen zoals een voorwoord en intro geschreven. Aan de hand van een briefing zijn deze geschreven door de directeur van de VMRG, Atto Harsta (gastinspirator themadossier Light Inspirations) en Chris de Weijer (gastinspirator themadossier Green Inspirations). Deze zijn aangeleverd waarna ik deze teksten op elkaar heb afgestemd.

Concept

Voordat het themaboek kon worden opgemaakt moest er eerst een 'concept' zijn. Er is gekeken naar de huidige communicatiemiddelen van de VMRG, zoals VMRG Façades. Het bladformaat moest hetzelfde zijn, maar verder stond de vormgeving redelijk vrij. Huisstijlelementen zoals de VMRG-'bolletjes' zijn hierbij overgenomen, verder is de opmaak (simpel en strak) in grote lijnen overgenomen.

Wel moest het themaboek een eigen uitstraling krijgen. Vanaf de voorpagina is dit te zien. In plaats van een voorkant met veel foto's is er gekozen voor een lijntekening. Ten eerste kan de vormgever dit zelf tekenen en ten tweede kan er voor ieder themadossier weer een nieuwe tekening ontworpen worden. Simpliciteit is hierbij een voorwaarde, door middel van de tekening moet duidelijk worden waarover het themadossier gaat.

Tot slot is er gekozen om ieder themaboek (en themadossier) een eigen kleur te geven, om zo onderscheid te creëren binnen de themaboeken. Gekeken is naar een passende kleur bij het thema, daar waar dat niet mogelijk is, is gekozen voor een kleur die past binnen de overige kleurcombinatie.

<u>Themaboek</u>	Kleur	CMYK				Voorbeeld
Licht	Geel	C=0,	M=0,	Y=100	K=0	
Duurzaamheid	Groen	C=75	M=5	Y=100	K=0	
Vormen	Blauw	C=100	M=90	Y=10	K=0	
Kleur	Rood	C=15	M=100	Y=100	K=0	
Materiaal	Grijs	C=0	M=0	Y=0	K=50	
Het gebouw van de toekomst	Paars	C=0	M=100	Y=0	K=40	

Vormgeving

Nadat het concept geschetst was, kon de vormgeving van het themaboek beginnen. Vooraf was uitgerekend hoeveel tekst er ongeveer op een pagina kon, hierdoor konden pagina's over het algemeen eenvoudig gevuld worden. Uit de aangeleverde foto's moest een juiste selectie gemaakt worden om te plaatsen. Deze keuzes zijn pas tijdens het vormgeven gemaakt, omdat dan meteen duidelijk werd hoe een pagina eruit ging zien.

Eerste oplevering VMRG

Nadat alle pagina's opgemaakt waren werd een eerste versie opgeleverd bij de opdrachtgever. De aanpassingen die hieruit voortkwamen waren vooral tekstuele aanpassingen, daarnaast waren er enkele foto's niet goed.

Nakijken met vormgever

Aangezien het een boek is dat ook daadwerkelijk gedrukt wordt, moest alles drukklaar aangeleverd worden bij de uitgeverij en ook voldoen aan allerlei leveringsvoorwaarden. Studenten Bedrijfscommunicatie hebben hier tijdens hun studie weinig of geen les in gehad, vandaar dat ik in overleg met de VMRG heb besloten om enkele uren de vormgever van Façades in te huren om samen met mij naar het themadossier te kijken. Aanpassingen die hier vooral uit voortkwamen waren het toevoegen van marges in verband met snijranden en alle foto's in de juiste kleurmode (CMYK) zetten. Daarnaast waren enkele foto's in een te lage resolutie aangeleverd, waardoor deze foto's weer opnieuw opgevraagd moesten worden. De regel die door de drukker gehanteerd werd: Foto's moeten in een 300dpi-resolutie aangeleverd worden en mogen maximaal tot 150% uitgerekt worden. Hierdoor ligt de ondergrens op 200dpi.

Oplevering themaboek

Het boek was halverwege de maand mei klaar, zodat het tegelijk met Façades gedrukt werd. Dit vanwege een aanzienlijke besparing in de kosten. Voor mij, als student, is dit de uiteindelijke oplevering. Het boek zelf zal 8 september tijdens de VMRG-marktdag officieel gepresenteerd worden. Uiteindelijk is het themaboek in een oplage van 3.500 opgeleverd aan de VMRG.

4.1.2 Implementatieplan

Analyse themadossier Light Inspirations

Allereerst is het huidige themadossier geanalyseerd. Hierbij is gekeken wat er gedaan is, wat er goed ging en wat er beter kon. Aangezien ik zelf niet betrokken ben geweest bij de overige onderdelen van het themadossier, had ik hier andere bronnen voor nodig. De VMRG heeft van ieder project een of meerdere ordners met informatie. Dit heb ik geheel doorgenomen, daarnaast was er ook een digitaal dossier waarin veel informatie te vinden was.

Analyse doelgroep

Naast dat er vanuit de VMRG allerlei informatie beschikbaar was, is het als freelancer goed om bij de doelgroep na te gaan wat zij er van vonden. Het gehele themadossier wordt tenslotte voor de doelgroep, architecten en VMRG-leden en -partners, georganiseerd. Allereerst ben ik mijzelf gaan verdiepen in de doelgroep, door hun tijdschriften, websites etc. te bekijken. Aan de hand daarvan heb ik een lijst met openvragen opgesteld voor de deelnemers van de inspiratiesessies en deze vragenlijst telefonisch afgenomen bij hen.

Onder de passieve deelnemers is nog geen onderzoek gedaan omdat het lastig was een goede steekproef te houden en de doelgroep erg groot was. Daarnaast had de VMRG al tijdens gesprekken vernomen wat er goed ging en beter kon.

Input VMRG-collega's en personen die betrokken waren bij het themadossier

De mensen die betrokken zijn geweest, hebben naast de geschreven informatie ook nog informatie die niet geschreven staat. Door middel van gesprekken met Jolanda Verschuur (Manager Marketing & Communicatie VMRG), Bert Lieverse (Directeur VMRG) en Anouk Pelzer (Communicatiemedewerkster Aldus bouwinnovatie) ben ik meer te weten gekomen over de activiteiten en hun visie en mening daarop. Naast deze vraag over de themadossiers heb ik ook gesproken over welke informatie zij nodig hadden om een themadossier goed op te kunnen zetten. Centrale vraag hierbij was: Welke informatie heeft u nodig om genoeg handvatten te hebben om een themadossier te kunnen organiseren?

Opstellen implementatieplan

Nadat ik zoveel mogelijk informatie tot me had genomen met betrekking tot het themadossier, ben ik een implementatieplan op gaan stellen. Aan de ene kant heb ik de informatie van de VMRG en anderen meegenomen, aan de andere kant heb ik mijn eigen kennis en vaardigheden gebruikt om op die manier een goed en helder implementatieplan op te stellen dat organisatoren van VMRG themadossiers voldoende handvatten geeft. Onderstaande onderdelen zijn opgenomen in het implementatieplan:

1. Inleiding;
2. Nieuwe thema's;
3. Projectgroep samenstellen;
4. Onderdelen themadossier;
5. Communicatie;
6. Planning;
7. Budget;
8. Evaluatie.

Presenteren eerste versie

Na het opstellen van het implementatieplan heb ik de eerste versie opgeleverd bij de opdrachtgever. De VMRG had weinig aan te merken op de opzet van het implementatieplan, wel waren er onderdelen die nog verder uitgewerkt konden worden. Hierbij was het een bewuste keuze om eerst een globale conceptversie op te stellen, omdat hieruit duidelijker werd wat de opdrachtgever nodig heeft om themadossiers te kunnen organiseren.

Opleveren definitief implementatieplan

Nadat deze conceptversie onder voorbehoud was goedgekeurd, heb ik het implementatieplan gepresenteerd aan de communicatiegroep van de VMRG. In deze communicatiegroep wordt met leden en partners gesproken over de communicatie binnen de branche. De VMRG heeft ook de conceptversie al in gebruik genomen voor de gesprekken met nieuwe gastinspirator Chris de Weijer. Aan de hand van het plan hebben beide partijen een voorlopige inhoud van het themadossier opgesteld die vrijwel overeenkomt met het definitieve implementatieplan.

4.2 Bronnen

Veel bronnen die gebruikt zijn bij de totstandkoming van de twee eindproducten zijn in vorige paragraaf al aan bod gekomen. Hieronder worden ze overzichtelijk opgesomd.

4.2.1 Themaboek

Aldus bouwinnovatie

Aldus bouwinnovatie heeft een aantal teksten voor het themaboek aangeleverd. Daarnaast hebben zij een adviserende rol gehad binnen de opzet ervan. Zo hebben zij meegedacht over de onderdelen binnen het boek en verdere invulling ervan. Aldus bouwinnovatie heeft bijvoorbeeld meegedacht over de keuze van projecten.

Deelnemers inspiratiesessies

De negen deelnemers aan de inspiratiesessies hebben hun pasfoto aangeleverd en hun visie op licht. Dit hebben zij gedaan door middel van een korte quote. Deze visie wordt ondersteund door een pagina vullende foto.

VMRG-leden en -partners

De leden en partners hebben projectfoto's aangeleverd waarvan zij fotorechten bezitten om deze voor 'eigen promotionele doeleinden te gebruiken'. Bij de nationale inspiratieprojecten (Lichtinspiratie) hebben zij teksten aangeleverd die uiteindelijk weer herschreven zijn.

Architecten

Nederlandse en buitenlandse architecten hebben foto's aangeleverd in het geval de VMRG-leden en -partners hier niet over beschikten. Daarnaast hebben zij ook enkele teksten aangeleverd voor zowel nationale als internationale projecten binnen het hoofdstuk Lichtinspiratie.

Fotografen

Wanneer zowel VMRG-leden als -partners niet beschikten over fotorechten zijn de fotografen benaderd om foto's te plaatsen.

Vormgever

De vormgever van Façades heeft input geleverd door de conceptversie van het themaboek te bekijken, vormgevingstips te geven en aan te geven hoe het document drukklaar gemaakt kon worden.

VMRG

De VMRG heeft input geleverd door alle bestaande middelen (ordner, digitale bestanden) aan te leveren als beginpunt van de opdracht. Daarnaast hebben ze meegedacht over de opdrachten en conceptversies beoordeeld.

4.2.2 Implementatieplan

Aldus bouwinnovatie

Aldus bouwinnovatie heeft input geleverd door hun visie en mening te geven over themadossiers. Gekeken werd naar wat er goed ging en wat minder? Hoe kan dit verbeterd worden en hoe zorgen we dat we de doelgroep zo optimaal mogelijk bereiken?

Deelnemers inspiratiesessies

Vier van de negen deelnemers (Farhan Alibux, Nico Kremers, Fred Mak en Esther Hebly) aan de inspiratiesessies hebben door middel van een korte telefonische enquête hun mening gegeven over het themadossier. Wat vonden zij van de inspiratiesessies, de rest van het themadossier en de communicatie daarom heen? Daarnaast werd gevraagd of het doel van het themadossier (inspireren) bij hen bereikt was.

VMRG

De VMRG heeft input geleverd door alle bestaande middelen (ordner, digitale bestanden) aan te leveren als beginpunt van deze tweede opdracht. Daarnaast hebben ze meegedacht over de opdrachten en conceptversies beoordeeld.

Architectenmagazines

Saskia van der Touw – van Es (De Architect), Cedric-Fabian Hovenburg (Architectenweb) en Karin Krobbenborg (ArchitectuurNL) hebben meegedacht over advertentiemogelijkheden in de desbetreffende architectenmagazines.

Hoofdstuk 5: Producten

5.1 Themaboek

Het eerste eindproduct is het themaboek *Light Inspirations*. Dit is een themaboek bedoeld als afsluiting van het gelijknamige themadossier. Het boek heeft als doel om architecten en VMRG-leden en -partners te inspireren met het thema 'licht'. Het boek kent verschillende delen die als een collageachtige samenvatting van het gehele themadossier zijn neergezet. Het boek bevat aansprekende teksten geïllustreerd door bijpassende foto's en is opgedeeld in verschillende onderdelen: themakennis, inspiratieprojecten, samenvattingen van inspiratiesessies én de visies van verschillende architecten. *Light Inspirations* is opgemaakt in de VMRG-huisstijl maar heeft een eigen identiteit gekregen door het binnen een nieuw concept te vormgeven waarin ieder themaboek een eigen kleur krijgt en de gebruikelijke fotorijke voorkant vervangen wordt door een simpele doeltreffende lijntekening. Het gehele themaboek is terug te vinden in bijlage A.

5.2 Implementatieplan

Het tweede eindproduct is het implementatieplan *VMRG Inspirations*. Het doel van dit implementatieplan is om toekomstige organisatoren van de VMRG themadossiers voldoende handvatten te bieden om deze dossiers op een eenvoudige wijze op te kunnen zetten. Het implementatieplan is stapsgewijs opgebouwd, waarbij iedere nieuwe stap een eigen hoofdstuk of paragraaf krijgt.

Allereerst wordt in de initiatiefase beschreven hoe een themadossier geïnterpreteerd dient te worden. Wat is het? Voor wie is het? Wat kun je ermee? Daarna wordt beschreven hoe er nieuwe thema's bedacht kunnen worden, hoe een projectteam opgesteld wordt en welke onderdelen het themadossier in de definitiefase dient te bevatten. Vervolgens wordt de communicatie rondom het themadossier behandeld om de doelgroep te bereiken en te triggeren het themadossier te gaan volgen. Na deze fase wordt in de realisatiefase een planning en budget voor het themadossier weergegeven. Tot slot wordt het themadossier in de evaluatiefase nabesproken en worden er in de bijlage een aantal concrete middelen aangeboden.

Het boek bevat beschrijvende teksten, die daar waar mogelijk visueel ondersteund worden door schema's en tabellen.

Literatuurlijst

Harsta, A. (2009). *Offerte Aldus bouwinnovatie voor bijdrage aan Light Inspirations* (pp. 1)

Leerwiki. (z.j.). *Concurrentieanalyse maken*. Opgehaald 15 juni van http://www.leerwiki.nl/Concurrentieanalyse_maken

MIXpress (z.j.). *Raam en Deur*. Opgehaald 15 juni van <http://www.mixpress.nl/uitgaven-van-mixpress/raam-en-deur.42020.lynkx>

Moekotte, K. (2008) *Typologie van Handy, Mintzberg & Greiner*. Opgehaald 15 juni van <http://educatie-en-school.infonu.nl/diversen/28379-typologie-van-handy-mintzberg-greiner.html>

OAVM. (2008). *Demografische ontwikkelingen: Nederland vergrijst*. Opgehaald 22 juni van <http://www.oavm.eu/Levensfase-beleid/Demografische-ontwikkelingen.html>

Pronk, R. (2007). *Omgevingsinvloeden*. Opgehaald 16 juni van <http://zakelijk.infonu.nl/diversen/2596-omgevingsinvloeden.html>

Rikels, A. (2008). *Destep (externe) analyse*. Opgehaald 22 juni van <http://zakelijk.infonu.nl/marketing/24462-destep-externe-analyse.html>

Sliepenbeek, L. (2007). Stichting Living Daylights promoot optimale toepassing daglicht in gebouwde omgeving. *Magazine Licht*, 2007, pp. 24-27.

Thuis, P.T.J.H (2002). De beschouwing van organisaties. *Toegepaste organisatiekunde*. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.

Verschuur, J. (2011). *Marketingcommunicatieplan 2011*.

VMRG (2011a). *VMRG Wervingsbrief Leden*.

VMRG (2011b). *VMRG Wervingsbrief VMRG-Partners*.

VMRG (2011c). *VMRG Marketingcommunicatieplan. Communicatiedoelstellingen* (pp. 1).

VMRG. (z.j.). *Agenda VMRG*. Opgehaald 15 juni van <http://www.vmrq.nl/backoffice/actueel.html>

VMRG. (z.j.). *Missie en Activiteiten*. Opgehaald 15 juni van <http://www.vmrq.nl/over-de-vmrq/missie-en-activiteiten.html>

VMRG. (z.j.). *Over de VMRG*. Opgehaald 15 juni van <http://www.vmrq.nl/over-de-vmrq.html>

VMRG. (z.j.). *Publicaties & Pers*. Opgehaald 15 juni van <http://www.vmrq.nl/publicaties-pers.html>

