**Wie denk je wel/niet dat ik ben?**

**Een onderzoek naar het imago van een eigenzinnig contentmarketingbureau in een nieuwe tijd.**

**Datum en plaats:** Den Haag, 23 mei 2018

**Auteur:** Lucy van Gaalen

**Studentnummer:** 1077898

**Opdrachtgever:** X

**Bedrijfsbegeleider:** X

**Afstudeerbegeleider:** B. van Hamersveld

**Eerste beoordelaar:** M. Schriemer

**Tweede beoordelaar:** N.t.b.

**Inleverdatum:** 25 mei 2018

**Samenvatting**

Bureau X is een contentmarketingbureau dat zich specialiseert in online betrokkenheid en video. Het bureau ervaart in de praktijk dat (potentiële) opdrachtgevers niet altijd het juiste beeld van hen hebben. Het blijkt namelijk dat potentiële klanten soms in een later stadium van een *lead* traject een ander idee blijken te hebben over wat het bureau precies doet. Dit kost veel tijd en bovendien is het aannemelijk dat, wanneer het bureau de identiteit niet juist tot uiting brengt, klanten met een passende klantenvraag het bureau niet benaderen. De centrale vraag bij dit probleem is dan ook: *“Hoe kan Bureau X ervoor zorgen dat het imago dat bij de doelgroep heerst, een correcte afspiegeling is van de identiteit?”.*

Om deze vraag te kunnen beantwoorden is het eerst van belang de identiteit in kaart te brengen en vervolgens het imago. Voor het vaststellen van het imago zijn huidige klanten bevraagd naar het beeld dat zij van de organisatie hebben. Dit beeld baseren zij voor een groot deel op de ervaring die zij met Bureau X hebben. Daarnaast zijn ook potentiële klanten, die binnen de doelgroep van de organisatie vallen, bevraagd over welk beeld zij van Bureau X hebben op basis van alle huidige uitingen. Bij deze laatste groep is het -gezien de aard van de aanleiding- absoluut van belang dat het beeld van de organisie klopt.

Bij het in kaart brengen van zowel de identiteit als het imago bij de twee groepen is gebleken dat het imago vooral op basis van elementen uit communicatie en symboliek niet aansluit bij de identiteit. De aspecten die daarbij als meest bepalend naar voren komen zijn de website en de huisstijl met het logo. Daarom is het advies aan Bureau X om deze elementen meer op de identiteit aan te laten sluiten, zodat het beeld dat huidige en potentiële klanten hebben, een juiste afspiegeling is van de identiteit. Het gedrag van de organisatie sluit overigens op meerdere vlakken goed aan bij de identiteit maar om dit nog verder te verbeteren is het advies meer structuur aan te brengen door extra projectmanagement in te zetten.

**Voorwoord**

Het kan twee kanten op met je scriptie -zo zei ook Ben van Hamersveld me-, het is de kroon op vier jaar studeren, of het is een hoofdpijndossier. De opstartfase van mijn afstuderen had nogal wat hobbels in de weg: een weg waar ik toch al eens wat beren op zie. Dat maakte het niet makkelijker, maar eenmaal op het juiste pad kwam ik op dreef. X, wiens handen vanaf het begin al jeukten, voorzag me tijdens brainstormsessies van mijn favoriete blikjes San Pellegrino en high-fives. *“Dit is nou precies wat ik zo leuk vind aan mijn baan, kun je me die theorie waarover je vertelde nasturen?”,* ik hoor het hem nog zeggen. Toen vroeg hij me na de zomer bij hem te komen werken en verder mee te denken over dit soort vraagstukken. De kroon op vier jaar studeren; ik hoop dat het in buurt komt.

Mijn dank is groot voor Bureau X, een club mensen die lachen om mijn grapjes maar serieus zijn als het moet. Mijn dank is groot voor Ben, die mij als 19-jarige op de open dag van deze studie enthousiast maakte en me vier jaar later onvermoeibaar hielp met de afronding ervan. Mijn dank is groot voor alle respondenten die hun drukke agenda’s voor me vrijmaakten om met me te praten. Mijn dank is groot voor Rutger, die eindeloos met me mee dacht en grote vellen papier bekladde om mijn hersenspinsels te ordenen, zoals hij dat zo goed kan. Mijn dank is groot voor mijn vader die in de avonduren de scriptie van zijn dochter kritisch bekeek. Mijn dank is groot voor de vier dierbare vriendinnen die ik in het eerste jaar leerde kennen, zij maakten vier jaar studeren tot een hele fijne tijd. Tegen hen hoop ik straks te zeggen: ‘Samen uit, samen thuis’.

Veel leesplezier.

Inhoudsopgave

1. Probleemformulering6

1.1 Aanleiding6

1.2 Probleemstelling6

1.1 Doelstelling7

1.1 Deelvragen7

1.1 Onderzoeksdoelgroep8

1.1 Grenzen en beperkingen onderzoek9

2. Situatieschets11

2.1 What, how, why?11

2.2 Merkessentie12

2.3 Diensten13

2.4 Doelgroep14

2.5 Markt15

3. Theoretisch kader16

3.1 Identiteit16

3.2 Imago17

3.3 Conceptueel model18

3.4 Hypothesen20

4. Methodologie23

4.1 Methoden van onderzoek23

 4.1.1 Deskresearch23

 4.1.2 Kwalitatief veldonderzoek24

 4.1.3 Interviews25

4.2 Datacollectie26

4.3 Operationalisatie29

5. Resultaten34

5.1 Identiteit Bureau X34

5.2 Imago bij huidige klanten36

5.3 Imago bij potentiele klanten39

5.4 Aannemen of verwerpen hypothesen41

6. Conclusies43

6.1 Identiteit en imago Bureau X43

6.2 Slotconclusies44

7. Aanbevelingen47

7.1 Website47

7.2 Huisstijl en logo48

7.3 Projectmanagement49

8. Implementatie50

8.1 Actiepunten50

8.2 Implementatieplan53

Literatuurlijst57

Bijlagen60

A: Zoekplan60

B: Uitnodiging respondenten62

C: Topic guides63

D: Toonmateriaal68

E: Verbatims72

F: Analyseschema’s146

G: Persoonlijke communicatie184

H: Dummy185

I: Best practices186

J: Offerte website, huisstijl, logo187

**1. Probleemformulering**

Dit hoofdstuk schetst hoe online marketingbureau Bureau X last heeft van een imagoprobleem. Daardoor is de organisatie enerzijds veel tijd kwijt aan *leads* die nergens toe leiden en loopt zij anderzijds mogelijk potentiële, geschikte klanten mis.

**1.1 Aanleiding**

Bureau X is een online marketingbureau dat in 2018 drie jaar bestaat. Naarmate de organisatie zich ontwikkelde, ontstond er meer focus in haar dienstverlening en volgde zij een meer specialistische strategie. Zo bood zij in het eerste jaar nog uiteenlopende diensten aan, zoals het maken van websites en het bijhouden van socialmediakanalen. Na het eerste jaar van het bestaan bleek duidelijker waar het specialisme en de expertise van de organisatie lag; het maken van videoformats voor socialmediacampagnes, met storytelling als belangrijkste uitgangspunt. Het afgelopen jaar werd de visie van het management en de strategie die de organisatie wilde volgen steeds duidelijker: ver weg blijven van platte reclame en het verbinden van mensen met merken door echte betrokkenheid bij de doelgroep te creëren.

Momenteel merkt het management echter vaak dat opdrachtgevers het bureau benaderen van wie achteraf blijkt dat het type vraagstuk niet aansluit bij het specialisme, de diensten of de visie van Bureau X. Dit komt doordat het beeld dat sommige van deze opdrachtgevers van Bureau X hebben, bijvoorbeeld over wat het bureau precies doet, niet klopt. Tijdens het eerste contact simpelweg ‘nee’ zeggen tegen deze opdrachtgevers is in veel gevallen geen oplossing, omdat in eerste instantie vaak niet direct duidelijk is wat de klant precies wil. Gemiddeld schat het management zeker één keer per maand -en soms vaker- een traject van pitches en gesprekken in te gaan met een opdrachtgever, zonder dat dit uiteindelijk tot een opdracht leidt, omdat blijkt dat de diensten en de visie van het bureau niet overeenkomen met de behoeften van de opdrachtgever. Pas tegen het eind van een dergelijk traject blijkt dan dat een opdrachtgever een verkeerd beeld heeft gehad van wat Bureau X doet. Gemiddeld neemt zo’n traject 11,5 uur in beslag (zie bijlage G, persoonlijke communicatie, a). Kortom: de organisatie heeft last van een imagoprobleem omdat zij haar identiteit niet goed uitdraagt.

**1.2 Probleemstelling**

Bureau X draagt op dit moment dus niet goed uit wie zij zijn en wat zij doen, waardoor er een verstoord beeld bij de doelgroep ontstaat. Daarom is er behoefte aan een advies waaruit blijkt hoe de organisatie ervoor kan zorgen dat dit beeld een betere afspiegeling is van de werkelijke identiteit. De probleemstelling van dit onderzoek, ook wel de centrale vraag, is daarom als volgt:

***“Hoe kan Bureau X ervoor zorgen dat het imago dat bij de doelgroep heerst, een correcte afspiegeling is van de identiteit?”***

Als het imago een correcte afspiegeling van de identiteit is, dan is het beeld dat de doelgroep van de organisatie heeft kloppend met de werkelijke situatie. In de praktijk is dit voor Bureau X nog niet het geval, omdat (potentiële) opdrachtgevers er pas in een later stadium van het *lead* traject achterkomen dat er een mismatch is doordat het bureau niet doet of is wie zij dachten. Het is belangrijk om het imago in lijn te krijgen met de identiteit, want diegenen die een verkeerd beeld hebben van wat het bureau precies doet, maar wel degelijk een passende klantvraag hebben, benaderen de organisatie nu vermoedelijk nog niet altijd omdat Bureau X haar identiteit niet op de juiste manier uitdraagt. Wanneer de organisatie ervoor zorgt dat het beeld dat de doelgroep van haar heeft klopt, dan levert dat dus een tweeledig voordeel op: het bespaart tijd en kosten en de organisatie loopt minder potentiële klanten mis die binnen de doelgroep vallen.

**1.3 Doelstelling**

De doelstelling van dit onderzoek is als volgt:

***“Inzicht geven in de verschillen tussen het imago en de identiteit van Bureau X, ten einde een communicatieadvies te geven waarmee de organisatie ervoor kan zorgen dat het imago een correcte afspiegeling van de identiteit is.”***

Het doel van dit onderzoek is om het imago dat de doelgroep van Bureau X heeft, een correcte afspiegeling te laten zijn van de identiteit. Op die manier trekt Bureau X namelijk opdrachtgevers aan die een type opdracht of vraagstuk hebben dat ook daadwerkelijk aansluit bij de expertise van Bureau X. Zo kan bijvoorbeeld de doelstelling van een opdrachtgever soms zijn: het optimaliseren van vindbaarheid in Google en het aantal clicks op een webshop verhogen. Bureau X richt zich echter niet op SEO (Search Engine Optimization) en ook niet op het bewerkstelligen van harde conversie, maar op het ontwikkelen van storytelling videocampagnes voor social media.

Gezien de tijd die het management steekt in *leads* die om deze, of vergelijkbare redenen niet tot opdrachten leiden, valt aan te nemen dat de doelgroep een verstoord beeld heeft van Bureau X, en dat de organisatie haar identiteit momenteel nog niet goed genoeg naar buiten brengt. Aannemelijk is daarbij dan ook dat opdrachtgevers die vraagstukken hebben die wél passen bij datgene dat Bureau X doet, door dit verstoorde beeld het bureau niet benaderen. Wellicht doordat zij het bureau simpelweg niet vinden of doordat zij afhaken nadat de externe uitingen hen geen passend beeld geven. Bovenstaande doelstelling beoogt beide problemen op te lossen. Daarnaast dient dit onderzoek naast praktijkoplossingen ook een breder doel. Wanneer een organisatie namelijk meer inzicht krijgt in de verhouding tussen haar imago en de identiteit, zorgt dit tot betere organisatieprestaties (Birkigt & Stadler, 1988).

**1.4 Deelvragen**

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden, is deze opgesplitst in de volgende deelvragen:

*1. “Wat is de identiteit van Bureau X?”*

Om te kunnen bepalen hoe Bureau X ervoor kan zorgen dat haar doelgroep een correct beeld van haar heeft, is het allereerst van belang te onderzoeken wat nu daadwerkelijk de identiteit van de organisatie is. Deze identiteit dient vervolgens als uitgangspunt bij het bepalen in welke mate en op welke manier het imago dat bij de doelgroep heerst hiervan verschilt.

*2. “Wat is het imago van Bureau X bij huidige klanten?”*

Vervolgens is het van belang te onderzoeken welk beeld de doelgroep momenteel van Bureau X heeft, ofwel, wat het huidige imago bij de doelgroep is. Dit beeld baseren de huidige klanten voor een groot deel op de ervaring die zij met het bureau hebben.

*3. “Wat is het imago van Bureau X bij potentiële klanten?”*

Naast huidige klanten betrekt de onderzoek ook potentiële klanten bij het in kaart brengen van het imago. De aanleiding van dit probleem gaat immers mede over potentiële opdrachtgevers die nog geen klant zijn. Juist zij moeten een correct beeld hebben van wat Bureau X doet, zodat passende opdrachtgevers Bureau X benaderen en het aantal *mismatches* in voortrajecten zo laag mogelijk blijft.

**1.5 Onderzoeksdoelgroep**

Om antwoord te vinden op de probleemstelling, is er onderscheid gemaakt in drie deelvragen die elk een andere categorie van de onderzoeksdoelgroep betreffen. De onderzoeksdoelgroep is onderverdeeld in de interne en de externe onderzoeksdoelgroep, waarbij de externe doelgroep bestaat uit huidige en potentiële klanten.

*Intern en extern*

Deelvraag 1 gaat over de identiteit van de organisatie, waarvoor de interne onderzoeksdoelgroep relevant is. Deze doelgroep bestaat uit het managementteam van het bedrijf. Zij hebben het bedrijf drie jaar geleden opgericht en hebben het best zicht op de identiteit van het bedrijf. Ook bij deelvraag 2 is de interne doelgroep relevant. Van belang is daarbij dat zij bepalen welk type opdracht en klant past bij de organisatie. Deelvraag 2 en 3 gaan over het imago dat heerst bij de doelgroep van Bureau X. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huidige klanten en potentiële klanten. Daar is voor gekozen zodat het onderzoek een zo volledig mogelijk beeld van de doelgroep schetst en daardoor het imago zo goed mogelijk in kaart brengt.

*Huidige klanten*

Huidige klanten baseren het beeld dat zij van Bureau X hebben niet alleen op uiterlijke kenmerken, maar ook op ervaringen. De klanten die voor dit onderzoek in aanmerking komen zijn door het managementteam aangewezen. Zij kozen de klanten die momenteel het best passen binnen de doelgroep die Bureau X ook daadwerkelijk beoogt. Er zijn namelijk ook klanten in het huidige klantenbestand die nog mee zijn gekomen uit de eerste, meer generalistische fase van het bedrijf. Deze laatste klanten passen niet binnen dit onderzoek, omdat zij momenteel niet meer passen binnen de beoogde doelgroep. Het beeld dat zij hebben van Bureau X is daarom minder relevant.

*Potentiële klanten*

Potentiële klanten baseren het beeld dat zij van Bureau X hebben niet op ervaringen, want die zijn er nog niet. Wel baseren zij het beeld op bijvoorbeeld de uiterlijke kenmerken van het bureau, zoals de website. De aanleiding van dit onderzoek gaat over nieuwe opdrachtgevers die enerzijds niet blijken te passen en anderzijds juiste opdrachtgevers die het bureau misloopt. Daarom is het beeld dat potentiële klanten van Bureau X heeft binnen dit onderzoek van belang. Juist zij moeten een correct beeld hebben van wie de organisatie is. Potentiële klanten die voor dit onderzoek in aanmerking komen zijn wederom in samenspraak met het management uitgekozen, omdat zij voor ogen hebben wie de beoogde doelgroep is. De beoogde doelgroep is in hoofdstuk 3, de situatieschets, verder beschreven.

**1.6 Grenzen en beperkingen**

Binnen de casus zou het, naast bovenstaande twee groepen, ook een mogelijkheid zijn om degenen te ondervragen waarmee gesprekken hebben plaatsgevonden maar waarvan achteraf bleek dat hun opdracht niet passend was. Strategisch en commercieel werd het door het bedrijf ongewenst geacht om vroegere klanten die niet blij het bedrijf bleken te passen, te benaderen. Er is daarom voor gekozen om deze groep niet bij het onderzoek te betrekken en te richten op huidige klanten en op potentiële klanten die nog geen ervaring hebben met het bureau.

Een andere beperking is dat de respondenten gekozen zijn in samenspraak met het management. Zij bepalen welke huidige klanten momenteel nog steeds goed aansluiten op de beoogde doelgroep en welke potentiële klanten binnen de beoogde doelgroep vallen. De kans bestaat dat de onderzoeksresultaten enigszins beïnvloed zijn doordat het management de respondenten kiest, omdat zij wellicht eerder voor klanten kiezen waarmee bijvoorbeeld een uitzonderlijk goede verstandhouding is. Deze klanten hebben wellicht een ander, positiever beeld van de organisatie dan de gemiddelde klant.

Het onderzoek beoogt in kaart te brengen wat het verschil is tussen het imago en de identiteit. Het vaststellen van de identiteit had ook als vooronderzoek kunnen gelden, waarbij het doen van deskresearch afdoende is. Toch is er voor gekozen om ook voor het vaststellen van de identiteit interviews af te nemen met het management. Omdat de organisatie in 2018 pas drie jaar bestaat is de identiteit nog niet erg lang stabiel. Sterker nog, het bureau heeft afgelopen drie jaar een specialisatie doorgemaakt. Daarom is het niet afdoende bevonden om de identiteit slechts op basis van deskresearch vast te stellen. Omwille van de tijdspanne van het onderzoek (20 weken) betekent dit echter wel dat de onderzoeker minder respondenten heeft kunnen interviewen om het imago vervolgens vast te stellen. Het interviewen van meer respondenten had wellicht tot extra nuttige informatie gezorgd die nu mogelijk niet optimaal verkregen is. Daarom kan dit als beperking voor het onderzoek gelden.

**2. Situatieschets**

De situatieschets schetst de context die van belang is bij dit imago-onderzoek. In dit hoofdstuk staat een interne analyse beschreven die gedeeltelijk antwoord geeft op deelvraag 1: ‘Wat is de identiteit van Bureau X?’ Om uiteindelijk in kaart te kunnen brengen wat de verschillen zijn tussen het beeld dat van Bureau X heerst en de werkelijke identiteit, moet eerst de identiteit systematisch in kaart gebracht zijn. Daarom is het in deze situatieschets van belang dat een interne analyse de *merkessentie* van de organisatie blootlegt: een eigenzinnig online contentmarketingbureau dat online betrokkenheid voor klanten creëert en niet gelooft in reclame. Omdat de organisatie pas drie jaar bestaat én zich in een sterk ontwikkelende markt begeeft, is het ook van belang te kijken welke kansen er binnen deze markt zijn. Daarom zijn ook de ontwikkelingen in de betreffende markt in kaart gebracht. Alle bedrijfsinformatie van Bureau X in deze situatieschets is door het management beschikbaar gesteld in de vorm van bedrijfsdocumenten. Deze bronnen zijn niet publiekelijk toegankelijk.

**2.1 What, how, why?**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**2.2 Merkessentie**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**2.3 Diensten**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**2.4 Doelgroep**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**2.5 Markt**

Gezien het feit dat BUREAU X kort bestaat, sterk is gegroeid (van drie naar twintig medewerkers in drie jaar) en naar verwachting nog verder groeit in een dynamische, voortdurend veranderende markt, is het goed om aan de marktsituatie enkele woorden te wijden. De algemene economie trekt aan, daarom is de prognose voor reclame- en communicatiebureaus volgens de Rabobank (2017) gunstig. Bovendien is er een groei in de (online) advertentiebestedingen (Rabobank, 2017). Bedrijven hebben daarnaast steeds meer behoefte aan gespecialiseerde kennis op het gebied van online marketing (Rabobank, 2017). Voor Bureau X is dit een belangrijke kans omdat het bureau uitgebreide kennis heeft op het gebied van online marketing, online video en het creëren van online betrokkenheid (zie ook paragraaf 2.2). Ook de prognose van ABN AMRO (2017a) sluit hierbij aan, zij stellen dat het online advertentiebudget tussen 2010 en 2016 met 53% is gestegen tot meer dan 1,6 miljard euro.

Voor traditionele reclamebureaus, die zich van oudsher richten op traditionele media, is het een fundamenteel probleem dat reclame anno 2018 niet alleen meer op traditionele kanalen plaatsvindt, maar juist steeds meer online. Dat stelt de ABN AMRO in een branche update van december 2017 (ABN AMRO, 2017b). Consumenten laten zich steeds minder beïnvloeden door traditionele televisiecommercials maar meer door de mening van anderen, bijvoorbeeld via social media. Daarom is de inrichting van een traditioneel reclamebureau vaak niet meer toereikend voor deze nieuwe manier om consumenten te overtuigen (ABN AMRO, 2017b). Er zijn juist om die reden een heleboel nieuw soort media- en marketingbureaus ontstaan die gespecialiseerd zijn in het creëren van online betrokkenheid en social media content. De markt is daardoor steeds meer versnippert, er zijn meer verschillende specialisaties, dus lijkt het onmogelijk voor een bureau om alles aan te bieden (ABN AMRO, 2017b).

Voor Bureau X bieden bovenstaande ontwikkelingen belangrijke kansen. Allereerst omdat de economie in het algemeen aantrekt, maar ook omdat steeds meer bedrijven behoefte hebben aan specialistische kennis op het gebied van online marketing (Rabobank, 2017). Omdat advertentiebudgetten steeds meer opschuiven naar online (ABN AMRO, 2017a) kan Bureau X in de toekomst wellicht steeds meer klanten aan zich binden die ook hun mediabudget online willen gaan inzetten. Dit zorgt vanzelfsprekend voor een grotere afzetmarkt en meer kansen.

**3. Theoretisch kader**

Het theoretisch kader biedt een overzicht van relevante literatuur rondom het onderwerp ‘identiteit en imago’. Doordat de onderzoeker verschillende van deze theorieën vergelijkt en analyseert, ontstaat er een fundament voor het opstellen van het onderzoek omtrent het vraagstuk dat Bureau X heeft. Vervolgens beslist de onderzoeker welke centrale theorie een oplossingsrichting biedt voor dit vraagstuk.

**3.1 Identiteit**

De identiteit en het imago van een organisatie zijn een belangrijk onderdeel van de branding en corporate communicatie (Van Riel, 2010). Het onderwerp is onderhevig aan verschillende onderzoeken en literatuur, er is maar weinig consensus over de exacte definitie van beide begrippen. Het begrip identiteit kent dan ook verschillende definities en er is weinig consensus over wat identiteit precies betekent. Een unaniem antwoord op wat identiteit is, bestaat volgens van Riel (2010) dan ook niet. Zelf stelt van Riel (2010) dat de identiteit van een organisatie een verzameling van kenmerken is die leden van de organisatie als typerend zien.

Ook Hatch en Schultz (1997) keken naar leden van de organisatie, volgens hen spelen medewerkers een belangrijke rol bij de bepaling van de identiteit; een verzameling van elementen binnen een organisatie waar medewerkers een mening over hebben. Daarbij sluiten Albert en Whetten (1985) zich aan, zij stelden dat de identiteit van een organisatie zich vormt door het geheel aan kenmerken die leden van die organisatie als typerend beschouwen. Balmer (1997) stelt dat de definitie van het begrip ‘identiteit’ afhankelijk is van de positie van waaruit je het bekijkt. Van Tonder (2004) maakte zeven jaar later onderscheid tussen de corporate identiteit en de organisatie-identiteit. De corporate identiteit bestaat volgens hem uit visuele aspecten van een organisatie en de organisatie-identiteit gaat over hoe een organisatie het onderscheidende karater extern tot uiting brengt.

Verder stellen Albert en Whetten (1985) ook dat de identiteit van een organisatie is opgebouwd uit drie elementen: datgene wat volgens de organisatie centraal staat, welke waarden voor de organisatie belangrijk zijn en wat hen onderscheidt van anderen. Over onderscheid schrijven ook Gray en Balmer (1998), zij stellen namelijk dat de corporate identiteit de uniekheid van de organisatie is die te relateren valt aan het interne en externe imago. Volgens Birkigt en Stadler (1988) vormt de organisatie-identiteit zich vanuit een strategisch geplande en operationeel ingezette zelfpresentatie. Daarnaast zeggen zij dat de identiteit voortkomt vanuit een organisatiefilosofie, de langetermijndoelstellingen en het gewenste imago. Die drie elementen moeten als een ‘gelijkgestemd geheel’ tot uitdrukking komen (Birkigt & Stadler, 1988). Ook Van der Grinten (2014) stelt dat de doelstellingen en het gewenste imago van een organisatie het fundament vormen voor de organisatie-identiteit, samen met de missie en de visie. Bovendien maakt hij onderscheid in de gewenste en de werkelijke identiteit van een organisatie. De mate in het verschil tussen deze twee noemt hij de discrepantie, welke hij als ‘gap’ (kloof) beschrijft (Van der Grinten, 2014).

**3.2 Imago**

Ook naar imago is veel onderzoek gedaan en net als bij identiteit zijn er verschillende definities van deze vakterm beschreven. Het woord imago betekent in dit verband ‘afdruk van de werkelijkheid’ (Van Riel, 2010). Het imago van een organisatie - het corporate imago - kent net als corporate identiteit echter verschillende beschrijvingen.

Van der Grinten (2014) stelt dat het imago de betekenis is van een beeld is dat iemand op een bepaald moment van een organisatie heeft. Dat beeld is ook gebaseerd op associaties en ervaringen (Van der Grinten, 2014). Vos en Schoemaker (2007) stelden net als Van der Grinten (2014) dat het imago het beeld van een organisatie is, maar hebben het specifiek over publieksgroepen. Daarbij is het geheel van gevoelens en overtuigingen die men heeft gebaseerd op vroegere ervaringen, kennis en indrukken van belang (Vos & Schoemaker, 2007). Bernstein (1984) benadrukte dat het imago van een organisatie niet is wat zij denkt te zijn, maar dat het het geheel aan overtuigingen en gevoelens is die in het hoofd van het publiek bestaat. Dit geheel vormt zich op basis van ervaring en observatie. Grey en Smeltzer (1984) noemden in 1984 dat het imago de impressie is dat het publiek van de organisatie als geheel heeft.

Cornelissen (2000) stelt dat imago de perceptie is van de projectie van de organisatie-identiteit, het imago is een geheel aan cognitieve interpretaties van de doelgroep van een organisatie. Topalian (1984) stelt dat het imago de som is van impressies en verwachtingen die het publiek heeft van een organisatie. In het geval van Bureau X zijn juist deze verwachtingen soms niet kloppend, omdat blijkt dat potentiele klanten verwachtingen hebben over wat het bureau doet en is, die niet aansluiten bij de werkelijkheid. Verder benadrukken Fombrun en van Riel (2004) dat een goede reputatie een organisatie de mogelijkheid geeft zich te onderscheiden, er ontstaat dan differentiatie en concurrentievoordeel.

Birkigt en Stadler leggen de link tussen imago en identiteit doordat de identiteit op basis van verschillende elementen zichtbaar is voor de buitenwereld, namelijk door symboliek, gedrag en communicatie. Deze zichtbaarheid is het imago (Birkigt & Stadler, 1988). Van Riel en Balmer (1997) gaven kritiek op de theorie van Birkigt en Stadler (1988), omdat de theorie die het imago zou bepalen volgens hen geen rekening hield met omgevingsfactoren. Van Riel en Balmer (1997) spraken over reputatie in plaats van alleen over imago en ontwikkelden een reputatieschema dat aangeeft hoe stakeholders een organisatie zien. De elementen die Birkigt en Stadler in 1988 als basis voor de identiteit opstelden gebruikten Van Riel en Balmer negen jaar later wel degelijk als basis voor hun reputatieschema, maar voegden hier elementen als de cultuur van de organisatie en verschillende omgevingsfactoren aan toe (Van Riel & Balmer, 1997).

Vervolgens zijn ook woorden te wijden aan de verhouding tussen het imago en de identiteit van een organisatie. Abratt (1989) benoemt dat de identiteit van de organisatie voortkomt uit allerlei karakterestieken die de organisatie onderscheiden van concurrenten. De algehele indruk die deze kenmerken opwekken, bepalen hoe het imago zich in het hoofd van het publiek vormt (Abratt, 1989). Volgens Birkigt en Stadler (1988) kunnen de prestaties van organisaties verbeteren als er inzicht is in de identiteit en het imago, het imago moet een correcte afspiegeling zijn van de identiteit. Ook Schoemaker en Vos (1989) zijn het er over eens dat er er overeenstemming moet zijn tussen de identiteit en het imago. Als een organisatie een imago kent dat de identiteit weerspiegelt, dan kan het publiek zich een beter beeld vormen van waar de organisatie voor staat. Volgens hen zijn er bovendien meerdere scenario’s in de praktijk mogelijk; een organisatie kan een negatief of een positief imago hebben dat wel of niet strookt met de identiteit (Schoemaker & Vos, 1989). In het geval van Bureau X is het imago niet negatief, maar het komt niet overeen met de identiteit.

**3.3 Conceptueel model**

Birkigt en Stadler (1988) bieden met hun theorie de mogelijkheid om de probleemstelling in dit onderzoek praktisch en concreet te benaderen. Bovendien benadrukken zij dat het imago een correcte afspiegeling moet zijn van de identiteit (Birkigt & Stadler, 1988), een doel dat precies past het probleem dat Bureau X heeft. Bij de organisatie blijkt in de praktijk namelijk dat het imago geen correcte afspiegeling is van de identiteit. Daarom hanteert dit onderzoek deze theorie als uitgangspunt.

Birkigt en Stadler (1988) beschreven de Corporate Identity Mix, waarin naar voren komt hoe de identiteit van een organisatie is opgebouwd uit symboliek, gedrag en communicatie. Indien het imago geen correcte afspiegeling van de identiteit is, kan dit aan één of meerdere van deze elementen liggen. Alle elementen moeten namelijk aansluiten op de identiteit om het imago een correcte afspiegeling te laten zijn. Binnen het vraagstuk van Bureau X kan de onderzoeker dus bepalen welke elementen wel of niet aansluiten op de identiteit, zodat er inzicht kan ontstaan in hoe de organisatie dit kan verbeteren. Birkigt en Stadler (1988) schreven dat om het imago een betere afspiegeling te laten zijn, het van belang is dat er begrip en inzicht is over de overeenkomsten en verschillen tussen het imago en de identiteit. Dit kan volgens hen uiteindelijk leiden tot betere prestaties van de organisatie (Birkigt & Stadler, 1988).

Het conceptuele model dat bij de theorie van Birkigt en Stadler (1988) hoort is de Corporate Identity Mix, die een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid in de praktijk weergeeft. Birkigt en Stadler (1988) beschrijven de corporate identiteit als een samenhangende relatie tussen de symboliek (het uiterlijk), het gedrag (de acties) en de communicatie (de woorden) die voortkomen uit de persoonlijkheid en het zelfbegrip van een organisatie. De persoonlijkheid van een organisatie is volgens hen de dynamische kern die ten grondslag ligt aan het verwezenlijken van die drie elementen. Het corporate imago beschrijven zij als een projectie van de identiteit op de omgeving. In de ideale situatie klopt het imago precies bij de identiteit in het hoofd en hart van mensen, in dat geval staan het imago en de identiteit volledig in lijn met elkaar (Birkigt & Stadler, 1988). Afbeelding 2 toont het conceptuele model.



Afbeelding 2: Corporate Identity Mix (Birkigt & Stadler, 1988).

**Symboliek**

Onder symboliek verstaan Birkigt en Stadler grafische uitingen. Daaronder vallen bijvoorbeeld de huisstijl en logo’s. Volgens de onderzoekers moet er een continuïteit zijn in de symboliek van een organisatie, maar deze moet ook zeker flexibel zijn om mee te veranderen wanneer de identiteit van de organisatie aan verandering onderhevig is (Birkigt & Stadler, 1988).

**Gedrag**

Birkigt en Stadler (1988) noemen het gedrag van een organisatie als het meest bepalend voor de uiting van de identiteit. Het gedrag houdt het handelen van de organisatie, het nastreven van doelen en de houding ten opzichte van stakeholders (Birkigt & Stadler, 1988).

**Communicatie**

Communicatie is het verbaal en visueel verspreiden van de boodschap. Daaronder valt onder andere marketingcommunicatie, persrelaties en andere vormen van geplande communicatie. De onderzoekers zien dit element als het meest flexibele instrument omdat een organisatie het strategisch kan inzetten op de lange termijn en snel en tactisch op de korte termijn (Birkigt & Stadler, 1988).

Ten grondslag aan bovenstaande elementen ligt de persoonlijkheid van een organisatie. De persoonlijkheid bestaat uit waarden die tot uitdrukking brengen waar de organisatie voor staat. Alle drie de elementen moeten met elkaar in verbinding staan, want door middel van de elementen projecteert de organisatie het beeld van wie zij is zowel intern als extern. Wanneer onderzocht is hoe het imago bij de doelgroep is, is duidelijk wat de verschillen en overeenkomsten zijn tussen het imago en de identiteit en is de mate van waarin dit verschilt, inzichtelijk. Als het imago niet strookt met de identiteit en dus geen juiste afspiegeling is, heeft de doelgroep geen duidelijk beeld van wie de organisatie is (Birkigt & Stadler, 1988) en dat is waar het vraagstuk van Bureau X om draait. Als vervolgens ook per element - communicatie, gedrag en symboliek - duidelijk is in welke mate deze aansluiten bij de identiteit, kan de onderzoeker adviseren om één of meerdere elementen aan te passen zodat het imago beter aansluit op de identiteit.

**3.4 Hypothesen**

**H1. ‘Als het gedrag van een organisatie aansluit op haar identiteit, dan zorgt dit ervoor dat het imago een correcte afspiegeling is van de identiteit.’**

*“Das weitaus wichtigste und wirksamste Instrument der Corporate Identity ist das schlüssige Verhalten des Unternehmens mit seinen Auswirkungen und Folgen. Jede wirtschaftliche Organisation stellt sich gegenüber Dritten weitaus stärker durch ihr Verhalte als etwa durch ihre Verlautbarungen dar mehr durch Taten als durch Worten: so durch ihre Angebotsverhalte (Product) ihr Preisverhalten, durch ihr Vertriebsverhalten, ihr Finanzierungsverhalten, ihr Kommunikationverhalten, ihr Sozialverhalten. In diesem Verhalten spiegeln sich die Zwecke, denen das Unternehmen dient, und die Ziele, die es verfolgt”* (Birkigt & Stadler, 1988, p.25).

Volgens Birkigt en Stadler is gedrag het belangrijkste element dat het imago bepaalt. Onder gedrag vallen de diensten, het verkoopgedrag, het communicatiegedrag, het financieringsgedrag en het sociale gedrag. Dit gedrag reflecteert de doelstellingen van de organisatie. Deze hypothese toets of het gedrag, wanneer dit aansluit bij de identiteit van de organisatie, zich weerspiegelt in het imago en of de respondent dit dan als zodanig herkent. In hoofdstuk 4, paragraaf 4.3 is verder inzichtelijk gemaakt hoe de onderzoeker deze hypothese operationaliseert en toetst.

**H2. ‘Als de communicatie van een organisatie aansluit op haar identiteit, dan zorgt dit ervoor dat het imago een correcte afspiegeling is van de identiteit.’**

*“Die Kommunikation ist das Instrument mit der höchsten Flexibilität innerhalb des Identitäts-Mix, denn sie erlaubt sowohl planungsgesteuerten, langfristig-strategischen als auch anlaßbedingten, schnellen taktischen Einsatz. Ihr Stil wird inhaltlich durch die Grundsätze des Unternehmensverhaltens, formal und visuell durch das Erscheinungsbild geprägt”* (Birkigt & Stadler, 1988, p.26)

Birkigt en Stadler noemen de communicatie het meest flexibele instrument, omdat een organisatie het voor korte- en langetermijndoelstellingen kan inzetten. Onder communicatie vallen alle geplande communicatie-uitingen. In 1988, toen Birkigt en Stadler deze theorie opstelden, was er echter nog geen sprake van grootschalig internetgebruik. Daarom zijn alle communicatie-uitingen die Bureau X via de eigen website en socialmediakanalen doet, in dit onderzoek meegenomen onder ‘communicatie’. Deze hypothese toetst of wanneer de organisatie de communicatie laat aansluiten op de identiteit, de doelgroep deze ook als zodanig herkent. In hoofdstuk 4, paragraaf 4.3 is verder inzichtelijk gemaakt hoe de onderzoeker deze hypothese operationaliseert en toetst.

**H3. ‘Als de symboliek van een organisatie aansluit op diens identiteit, dan zorgt dit ervoor dat het imago een correcte afspiegeling is van de identiteit.’**

*“Das Erscheinungsbild des Unternehmens wird zu optimaler Geschlossenheit im Sinne der Corporate Identity gebracht durch das einheitliche Zusammenwirken von Markendesign, Productdesign, Grafikdesign, Architekturdesign. Das Erscheinungsbild bracht Kontinuität, es bedarf aber auch eines gesteuerten Wandels synchron mit einer sich wandelnden Identity”* (Birkigt & Stadler, 1988, p.59).

Birkigt en Stadler beschrijven hier hoe uitingen van symboliek voor eenheid kunnen zorgen, doordat er goede samenwerking is tussen bijvoorbeeld het merkdesign en grafisch design. Het onderzoek toetst deze uitingen bij de doelgroep, zodat duidelijk is of het beeld dat ze hierbij vormen klopt bij de identiteit. In hoofdstuk 4, paragraaf 4.3 is verder inzichtelijk gemaakt hoe de onderzoeker deze hypothese operationaliseert en toetst.

**4. Methodologie**

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden maakt de onderzoeker gebruik van deskresearch en fieldresearch. Veldonderzoek beslaat het overgrote deel van het onderzoek. De onderzoeker past de centrale theorie uit het voorgaande hoofdstuk toe door deze te operationaliseren; de identiteit en het imago zijn op een systematische manier in kaart gebracht en verbeteringen zijn getoetst. Op basis daarvan kan de onderzoeker immers een gedegen en onderbouwd advies geven over hoe communicatie ervoor kan zorgen dat het imago een correcte afspiegeling is van de identiteit.

**4.1 Methoden van onderzoek**

De probleemstelling, ook wel de centrale vraag van het onderzoek, is opgesplitst in drie deelvragen. Elke deelvraag kent een eigen methode van onderzoek en een eigen categorie respondenten. Onderstaande tabel laat schematisch zien welke onderzoeksmethode per deelvraag gebruikt is. Vervolgens is beschreven waarom deze methode gekozen is en hoe deze in de praktijk is uitgevoerd.

Tabel 1: Onderzoeksmethode per deelvraag. (Bron: auteur)



**4.1.1 Deskresearch**

Dit onderzoek startte met literatuuronderzoek, wat ook onder deskresearch valt. Er is immers gezocht naar bestaande informatie die al beschikbaar was (Verhoeven, 2011). Om het veldonderzoek uit te kunnen voeren is gezocht naar een geschikte theorie die helpt om een praktijkprobleem systematisch te onderzoeken en hiermee verbeteringen te toetsen. Voordat de centrale theorie is gekozen, zijn er verschillende theorieën gezocht en gevonden die iets zeggen over identiteit en imago. De manier waarop deze informatie gezocht is, staat beschreven in het zoekplan, dat is opgenomen in bijlage A.

Bovendien helpt deskresearch de onderzoeker antwoord te vinden op deelvraag 1, die vaststelt wat de identiteit van Bureau X is. Het management van de organisatie heeft een aantal documenten aan de onderzoeker vrijgegegeven waarin onder andere beschreven staat wat de positionering is, wie het bureau beoogt te zijn, wie de beoogde doelgroep is en wat de doelstellingen voor de toekomst zijn. Deze documenten zijn dus reeds beschikbaar en deze informatie helpt deels te bepalen wat de identiteit van Bureau X is. Bovendien zijn de documenten op het moment van uitvoeren van dit onderzoek zeer recent, ze zijn opgesteld in januari 2018. Verhoeven (2011) stelt dat deskresearch een geschikte onderzoeksmethode is omdat deze data al beschikbaar is.

De centrale theorie die de onderzoeker hanteert stelt dat de identiteit is opgebouwd uit drie elementen: ‘gedrag’, ‘communicatie’ en ‘symboliek’ (Birkigt & Stadler, 1988). De onderzoeker kan de identiteit van de organisatie deels bepalen op basis van deze bestaande informatie, maar deze informatie moet zij aanvullen op basis van de drie elementen van Birkigt en Stadler (1988) zodat een compleet beeld ontstaat. Bovendien kan de onderzoeker alleen dan een nauwkeurige vergelijking maken met het imago. De informatie die uit deskresearch verkregen is en dus deels deelvraag 1 helpt te beantwoorden, is te vinden in hoofdstuk 2, de situatieschets.

**4.1.2 Kwalitatief veldonderzoek**

Om de identiteit en het imago te bepalen is gebruik gemaakt van kwalitatief veldonderzoek. Bij veldonderzoek verzamelt de onderzoeker nieuwe gegevens die nodig zijn om de deelvragen en uiteindelijk de probleemstelling te kunnen beantwoorden (Verhoeven, 2011). Het kwalitatieve veldonderzoek bestaat uit interviews die de onderzoeker afneemt met het management, de huidige klanten en potentiële klanten. De interviews zijn gebaseerd op de drie elementen die volgens Birkigt en Stadler (1988) de basis vormen van de organisatie-identiteit. Op die manier is het mogelijk om de in kaart gebrachte identiteit en het imago systematisch met elkaar te vergelijken.

Kwalitatief onderzoek is de meest geschikte methode om het imago en de identiteit van de organisatie vast te leggen. Bij het vaststellen hiervan is namelijk diepgang vereist, omdat de meningen, gedachten en associaties van respondenten zeer belangrijk zijn. De motivatie achter antwoorden is daarbij van belang, omdat het mogelijkheid tot diepgaande inzichten geeft (Meier & Broekhoff, 2012). Een imago bestaat immers uit associaties en ervaringen, zo zegt ook Van der Grinten (2014). De onderzoeker neemt de drie elementen ‘gedrag’, ‘communicatie’ en ‘symboliek’ als uitgangspunt maar heeft daarbinnen en daarnaast ook de ruimte om door te vragen zodat deze associaties naar het oppervlak komen. Om bovenstaande redenen is voor het beantwoorden van elke deelvraag kwalitatief onderzoek gebruikt. Kwantitatief onderzoek was hier bovendien niet de meest geschikte methode voor geweest omdat daar minder diepgang mogelijk zou zijn en omdat optelbaarheid van kwantitatieve resultaten geen doel is.

**4.1.3 Interviews**

De onderzoeker voert het kwalitatieve onderzoek uit door interviews af te nemen. De respondenten zijn uitgenodigd via e-mail (zie bijlage B). Het gaat om face-to-face interviews die een-op-een plaatsvinden. De interviews zijn daarnaast half gestructureerd. Dat betekent dat het interview aan de hand van een topic guide ingericht is, maar dat er ruimte is om door te vragen (Verhoeven, 2011). De ruimte om door te vragen en eventuele uitstapjes te maken op verschillende onderwerpen is belangrijk omdat het de mogelijkheid biedt dieper in te gaan op onderwerpen. Dat kan per respondent verschillen. Een deel van de vragen is gesloten en een deel van de vragen is open. Open vragen geven de respondent meer mogelijkheid om te vertellen over gedachten en gevoelens, dat is in dit onderzoek van belang omdat het gaat over het beeld dat zij van de organisatie hebben (Meier & Broekhoff, 2012).

Het afnemen van de interviews neemt ongeveer 45 tot 50 minuten in beslag, er is dan voldoende tijd om diep op vragen in te gaan en verder uit te wijden over specifieke onderwerpen. De onderzoeker maakt gedurende de interviews een geluidsopname, waarvoor de respondent vooraf toestemming geeft. Bovendien maakt de onderzoeker de interviews niet openbaar en gebruikt deze alleen voor het onderzoek. Op een later tijdstip schrijft de onderzoeker alle interviews uit in verbatims. Deze zijn te vinden in bijlage E . De onderzoeker analyseert vervolgens de interviews met behulp van analyseschema’s, waarin uitspraken van respondenten gelabeld weergegeven zijn zodat deze een betekenis krijgen. De analyseschema’s zijn terug te vinden in bijlage F.

De topics die in de interviews aan de orde komen corresponderen met de elementen van de toegepaste theorie. Bij het management en de bestaande klanten begint de onderzoeker echter met algemene, vrije associatieve vragen, waarbij zij de respondent vraagt om Bureau X op eigen wijze te beschrijven. Hiermee heeft de respondent de vrijheid om associaties en beeldvorming met de onderzoeker te delen. De potentiële klanten hebben echter aan het begin van het interview (soms) nog geen bestaand beeld gevormd van Bureau X. Aan de huidige en potentiële klanten laat de onderzoeker toonmateriaal zien, bestaande uit de huidige website en socialmediakanalen en uit nieuwe teksten die door het management zijn opgesteld voor een mogelijk nieuwe website. De onderzoeker toetst of het beeld is dat de (potentiële) klanten van Bureau X hebben een meer correcte afspiegeling is op basis van de verbetering die de nieuwe teksten beogen te bereiken.

**4.2 Datacollectie**

De onderzoeksdoelgroep voor het kwalitatieve onderzoek bestaat uit drie verschillende groepen respondenten, elk corresponderend met een deelvraag. Allereerst bevraagt de onderzoeker het management van de organisatie om in kaart te brengen wat de identiteit van de organisatie is. Het vaststellen van de identiteit had wellicht als vooronderzoek kunnen gelden, maar omdat de organisatie slechts drie jaar bestaat en in deze drie jaar een ontwikkeling heeft doorgemaakt in de identiteit, acht de onderzoeker het extra van belang dat deze identiteit zorgvuldig vast is gesteld en geverifieerd. Bovendien geeft het ruimte voor het management om aan te geven welke verbeteringen zij zelf als mogelijk zien.

Het management bestaat uit de strategisch directeur en de creatief directeur, beiden hebben het bedrijf opgericht. Ook is de strategisch manager erbij betrokken omdat hij zich samen met de strategisch directeur bezighoudt met de positionering en het ontwikkelen van de identiteit van het bedrijf. De input van deze drie respondenten was voor het beantwoorden van deze deelvraag voldoende omdat de deelvraag gedeeltelijk al beantwoord is door deskresearch. Bovendien heeft het management het beste zicht op de identiteit van de organisatie. Het criterium hierbij is dat het management het langst in dienst is van alle medewerkers. In onderstaande tabel is schematisch weergegeven welke respondenten in deze categorie bevraagd zijn.

Tabel 2. Respondentenschema intern, management Bureau X (Bron: auteur)

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

Vervolgens neemt de onderzoeker interviews af bij huidige klanten van de organisatie. Deze klanten zijn in samenwerking met het management uitgekozen op basis van een aantal criteria. Zo zijn in dit onderzoek alleen huidige klanten bevraagd met een samenwerkingsverband van langer dan één jaar. De respondenten hebben allen een beslisfunctie als het gaat om samenwerkingen met bureau’s. Aangezien Bureau X zich in de toekomst op grotere klanten wil richten, zijn voor dit onderzoek alleen huidige klanten bevraagd, mits zij op dit moment nog steeds in de beoogde doelgroep vallen. De bedrijfsgrootte van de bestaande klanten is daarom groter dan 200 medewerkers. Alle bedrijven zijn in Nederland gevestigd. Tot slot is er een combinatie van commerciële en non-profit organisaties gemaakt, omdat Bureau X zich momenteel op beide type organisaties richt. In onderstaande tabel is schematisch weergegeven welke respondenten in deze categorie bevraagd zijn. Het gaat dus om een doelgerichte, selecte steekproef met duidelijke criteria. Deze criteria zijn ook terug te vinden in onderstaand respondentenschema.

Tabel 3. Respondentenschema extern, huidige klanten Bureau X (Bron: auteur)

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

Tot slot heeft de onderzoeker bij dit onderzoek ook potentiële klanten bevraagd. Dit omdat de aanleiding van het probleem over het traject met mogelijk potentiële klanten gaat, ook wel *leads* genoemd. Juist bij deze groep is het belangrijk dat het imago een correcte afspiegeling is van de identiteit van Bureau X. De potentiële klanten zijn geselecteerd in samenspraak met het management, er zijn organisaties gekozen die binnen de beoogde doelgroep van Bureau X vallen. Dit is immers de groep die absoluut het juiste beeld van de organisatie moet hebben.

Ook bij de potentiële klanten is een combinatie gemaakt van commerciële en non-profit organisaties en zijn alleen organisaties geïnterviewd met meer dan 200 medewerkers. Alle bedrijven zijn in Nederland gevestigd. Ook deze respondenten hebben allen een doorslaggevende beslisfunctie als het gaat om het aangaan van samenwerkingen met een bureau. In onderstaande tabel is schematisch weergegeven welke respondenten in deze categorie bevraagd zijn. Ook bij deze groep respondenten gaat het dus om een doelgerichte, selecte steekproef met duidelijke criteria. Deze criteria zijn ook terug te vinden in onderstaand respondentenschema.

Tabel 4. Respondentenschema extern, potentiële klanten Bureau X (Bron: auteur)

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

In totaal neemt de onderzoeker dus 12 interviews af, waarvan 3 bij het management, 5 bij huidige klanten en 4 bij potentiële klanten. Dit aantal is voldoende om overeenkomsten in antwoorden te herkennen (Verhoeven, 2011). Bij kwalitatief onderzoek is de steekproefomvang namelijk groot genoeg als verzadiging in de gegeven antwoorden optreedt (Baarda, Fischer, Julsing, Peters, Van der Velden & De Goede, 2013). Bij alle groepen respondenten is het verzadigingspunt bereikt omdat de strekking van de antwoorden overeen kwam, zoals verderop bij de bespreking van de resultaten blijkt.

De onderzoeker benaderde de mogelijke respondenten via een e-mail met daarin een korte uitleg van het onderzoek en een uitnodiging. De man-vrouwverdeling is in dit onderzoek niet relevant omdat de onderzoeker geen reden heeft aan te nemen dat geslacht een significante invloed zou hebben op de antwoorden. De interviews vonden vervolgens plaats op een door de respondent gekozen locatie, om het meedoen aan het onderzoek zo laagdrempelig mogelijk te maken. Bovendien is het belangrijk dat respondenten het gevoel hebben zo vrijuit mogelijk te kunnen praten, en mogelijk doen ze dat makkelijker op een door hen gekozen locatie. Wellicht had dit een positieve invloed op de mate van eerlijkheid waarmee de respondent antwoord geeft (Verhoeven, 2011).

**4.3 Operationalisatie**

Conform de theorie van Birkigt en Stadler (1988) meet je identiteit op basis van ‘gedrag’, ‘communicatie’ en ‘symboliek’. Het geheel aan deze elementen vormt de identiteit en het imago is hier in de ideale situatie een correcte weerspiegeling van (Birkigt & Stadler, 1988). Om in kaart te brengen wat de identiteit is en wat het imago is bij de huidige en potentiële klanten, zijn vragen gesteld in half gestructureerde interviews. Deze interviews zijn op basis van topic guides gehouden (zie bijlage C, topic guides), waarin de drie elementen van Birkigt en Stadler (1988) de verschillende topics vormen en als meetinstrument zijn gebruikt.

Binnen deze topics zijn sub-topics aangebracht, elk met voorbeeldvragen waarmee de onderzoeker dat specifieke (sub-)topic kan meten. In tabel 5 is per deelvraag te zien welke topics en sub-topics behandeld zijn en in welke voorbeeldvragen deze tot uitingen komen. Tot slot is in deze tabel ook te zien in welke analyseschema’s (zie bijlage F) deze data terugkomt. Buiten de drie topics zijn aan elke groep respondenten ook vrije associatieve vragen gesteld om het imago en de identiteit te bepalen, die slaan op de persoonlijkheid van de organisatie. Birkigt en Stadler (1988) stellen namelijk dat aan de drie elementen de persoonlijkheid van de organisatie ten grondslag ligt. De drie topics en subtopics zien er op basis van de theorie van Birkigt en Stadler (1988) als volgt uit:

*Topic gedrag -* Volgens Birkigt en Stadler (1988) gaat het gedrag van een organisatie over het handelen van de organisatie, het nastreven van doelen en de houding ten opzichte van stakeholders (Birkigt & Stadler, 1988). In dit topic beschrijven de respondenten onder andere het dagelijks handelen van Bureau X, eventuele verbeteringen die zij daarbij voor zich zien, de frequentie van contactmomenten, de mate van informaliteit, etcetera. In tabel 5 is te zien welke sub-topics hier per deelvraag onder vallen en welke voorbeeldvragen hierbij mogelijk zijn.

*Topic communicatie -* Volgens Birkigt en Stadler (1988) valt onder communicatie het verbaal en visueel verspreiden van de boodschap. Daaronder valt onder andere marketingcommunicatie, persrelaties en andere vormen van geplande communicatie. Omdat de theorie is geschreven in een tijd waarin internet nog niet gangbaar was, heeft de onderzoeker in dit topic de belangrijkste online communicatiemiddelen toegevoegd. De nadruk ligt hierbij op de website en de socialmediakanalen. In tabel 5 is te zien welke sub-topics hier per deelvraag onder vallen en welke voorbeeldvragen hierbij mogelijk zijn.

*Topic symboliek -* Volgens Birkigt en Stadler (1988) gaat symboliek over grafische uitingen. Daaronder vallen bijvoorbeeld de huisstijl en logo’s. In dit topic beschrijven de respondenten welk beeld zij hebben bij de huidige uiterlijke kenmerken van Bureau X. De huisstijl staat hierbij centraal. In tabel 5 is te zien welke sub-topics hier per deelvraag onder vallen en welke voorbeeldvragen hierbij mogelijk zijn.

Vervolgens toetst het onderzoek de hypothesen, die vooraf zijn opgesteld op basis van de theorie van Birkigt en Stadler (1988). Het onderzoek toetst of de elementen ‘gedrag’, ‘communicatie’ en ‘symboliek’ bepalend zijn voor een correcte afspiegeling van de identiteit. Ook toetst dit onderzoek verbetering doordat de onderzoeker toonmateriaal voorlegt aan de respondenten in de vorm van teksten, die Bureau X op een nieuwe website kan gebruiken. Deze teksten zijn voorafgaand aan het onderzoek door het management opgesteld. (Zie bijlage D, toonmateriaal) Ook toetst het onderzoek verbetering doordat de respondenten zijn bevraagd over wensen en behoeften als het aankomt op de drie elementen. De hypothesen zijn als volgt getoetst:

***H1 - ‘Als het gedrag van een organisatie aansluit op haar identiteit, dan zorgt dit ervoor dat het imago een correcte afspiegeling is van de identiteit.’***

Het kwalitatieve veldonderzoek toetst welk beeld de doelgroep heeft van de organisatie op basis van het gedrag, diens dagelijks handelen en het contact. In tabel 5 is per deelvraag te zien welke subtopics en voorbeeldvragen het beeld over het gedrag meten. Als uit onderzoek blijkt dat het beeld van de organisatie op basis van het gedrag wel degelijk aansluit bij de werkelijke identiteit, terwijl het imago dat bij de doelgroep heerst geen correcte afspiegeling is, dan kan de onderzoeker deze hypothese verwerpen. In dat geval blijkt ‘gedrag’ namelijk niet bepalend te zijn voor het incorrecte beeld. Als uit onderzoek blijkt dat het beeld van de organisatie op basis van het gedrag niet aansluit bij de werkelijke identiteit, dan kan de onderzoeker deze hypothese aannemen omdat het element ‘gedrag’ in dat geval inderdaad bepalend blijkt te zijn voor het hebben van een correct of incorrect beeld.

***H2: ‘Als de communicatie van een organisatie aansluit op diens identiteit, dan zorgt dit ervoor dat het imago een correcte afspiegeling is van de identiteit.’***

Het kwalitatieve veldonderzoek toetst welk beeld de doelgroep heeft van de organisatie op basis van de communicatie en de communicatiemiddelen. De website staat hierbij hoofdzakelijk centraal. In tabel 5 is per deelvraag te zien welke subtopics en voorbeeldvragen het beeld over de communicatie meten.

Als uit onderzoek blijkt dat het beeld van de organisatie op basis van de communicatie wel degelijk aansluit bij de werkelijke identiteit, terwijl het imago dat bij de doelgroep heerst geen correcte afspiegeling is, dan kan de onderzoeker deze hypothese verwerpen. In dat geval blijkt ‘communicatie’ namelijk niet bepalend te zijn voor het incorrecte beeld. Als uit onderzoek blijkt dat het beeld van de organisatie op basis van de communicatie niet aansluit bij de werkelijke identiteit, dan kan de onderzoeker deze hypothese aannemen omdat het element ‘communicatie’ in dat geval inderdaad bepalend blijkt te zijn voor het hebben van een correct of incorrect beeld.

***H3 - ‘Als de symboliek van een organisatie aansluit op haar identiteit, dan zorgt dit ervoor dat het imago een correcte afspiegeling is van de identiteit.’***

Het kwalitatieve veldonderzoek toetst welk beeld de doelgroep heeft van de organisatie op basis van de symboliek; de uiterlijke kenmerken van de organisatie zoals de huisstijl. In tabel 5 is per deelvraag te zien welke subtopics en voorbeeldvragen het beeld over symboliek meten.

Als uit onderzoek blijkt dat het beeld van de organisatie op basis van de symboliek wel degelijk aansluit bij de werkelijke identiteit, terwijl het imago dat bij de doelgroep heerst geen correcte afspiegeling is, dan kan de onderzoeker deze hypothese verwerpen. In dat geval blijkt ‘symboliek’ namelijk niet bepalend te zijn voor het incorrecte beeld. Als uit onderzoek blijkt dat het beeld van de organisatie op basis van de symboliek niet aansluit bij de werkelijke identiteit, dan kan de onderzoeker deze hypothese aannemen omdat het element ‘symboliek’ in dat geval inderdaad bepalend blijkt te zijn voor het hebben van een correct of incorrect beeld.

Tabel 5: Operationalisatie (sub)topics per deelvraag (Bron: auteur)

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**5. Resultaten**

De uitkomst van het onderzoek biedt een basis voor het trekken van conclusies, het doen van aanbevelingen en het geven van een implementatieplan. Daarvoor zijn eerst de resultaten per deelvraag beschreven en zijn vervolgens slotconclusies getrokken. De resultaten schetsen hoe het imago voornamelijk op basis van de communicatie en de symboliek niet overeenkomt met de identiteit van Bureau X.

**5.1 Identiteit Bureau X**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**5.2 Imago bij huidige klanten**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**5.3 Imago bij potentiële klanten**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**5.4 Aannemen of verwerpen hypotheses**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**6. Conclusies**

De probleemstelling van dit onderzoek luidde *“Hoe kan Bureau X ervoor zorgen dat het imago dat bij de doelgroep heerst, een correcte afspiegeling is van de identiteit?”.* De identiteit en het imago zijn vervolgens vastgesteld aan de hand van de Corporate Identity Mix van Birkigt en Stadler (1988), waarna de onderzoeker deze met elkaar kan vergelijken. Uit het onderzoek blijkt dat de organisatie ervoor kan zorgen dat het imago een correcte afspiegeling is van de identiteit door de elementen ‘communicatie’, ‘symboliek’ en deels het element ‘gedrag’ aan te passen.

**6.1 Identiteit en imago Bureau X**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**6.2 Slotconclusies**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**7. Aanbevelingen**

Het hoofdstuk aanbevelingen laat op basis van voorgaande conclusies en op basis van de theorie zien met welk communicatieadvies Bureau X het imago een correcte afspiegeling van de identiteit kan laten zijn. Er zijn verschillende adviezen geformuleerd die elk in meer of mindere mate van belang zijn om uit te voeren. In het hierop volgende hoofdstuk is in kaart gebracht hoe de organisatie deze adviezen kan implementeren in de praktijk.

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**8. Implementatie**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**Literatuurlijst**

ABN AMRO (2017a). *Insights: Reclamebureaus.* Geraadpleegd op 5 april 2018, van https://insights.abnamro.nl/branche/reclamebureaus/

ABN AMRO (2017b). *Branche Update: Reclamebureaus december 2017.* Geraadpleegd op 14 april 2018, van https://insights.abnamro.nl/2017/12/branche-update-reclamebureaus/

Abratt, R. (1989). A New Approach to the Corporate Image Management Process. *Journal of*

*Marketing Management.* 5. No 3. 63-76.

Albert, S. & Whetten, D. (1985). *Research in Organizational Behaviour*. Greenwich, CT: Jai

Press.

Baarda, B., Fischer, T., Julsing, M., Peters, V., Van der Velden, T. & De Goede, M. (2013). *Basisboek Kwalitatief onderzoek Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van een kwalitatief onderzoek.* Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Balmer, J.M.T. (1997). Corporate Identity: What of It, Why the Confusion and What’s Next?

*Corporate Reputation Review.*

Bernstein, D. (1984). *Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications.*

Eastbourne, Holt: Rinehart & Winston Ltd.

Birkigt K. & Stadler, M. (1988). *Corporate Identity – Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele.*

Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie.

Cornelissen, J. (2000). Corporate image: an audience centred model. Corporate Communications: *An International Journal*, 5, 119-125.

Bureau X (2018). Brandingmodel Bureau X. [Intern document]

Fombrun, C.J. & Van Riel, C.B.M. (2004). *Reputatiemanagement. Hoe succesvolle ondernemingen bouwen aan sterke reputaties.* Amsterdam: Pearson Education Benelux.

Gray, E.R. & Balmer, J.M.T. (1998). *Managing Corporate Image and Corporate Reputation.*

London: Long Range Planning.

Gray, E. R. & Smeltzer, L. R. (1985).SMR Forum: Corporate image—an integral part of

strategy. *Sloan Management Review. 26-41.*

Hatch, M.J. & Schulz, M (1997) Relations Between Organizational Culture, Identity and Image. *European Journal of Marketing,* 31.

Indeed (2018a). *Salarissen voor Online Marketing Manager (m/v) in Nederland.* Geraadpleegd op 20 mei 2018, van https://www.indeed.nl/salaries/Online-Marketing-Manager-(m/v)-Salaries?period=hourly

Indeed (2018b). *Salarissen voor Senior Projectmanager (m/v) in Nederland.* Geraadpleegd op 20 mei 2018, van https://www.indeed.nl/salaries/Senior-Projectmanager-(m/v)-Salaries

Meier, U. & Broekhoff, M. (2012). *Kwalitatief marktonderzoek.* Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Orsini, J.N. (2013) *The Essential Deming: Leadership Principles form the Father of Quality.* New York: McGraw-Hill

Rabobank (2017). *Cijfers en trends: Reclame- en communicatiebureaus.* Geraadpleegd op 10 april 2018, van https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/dienstverlening/reclame-en-communicatiebureaus/

Sinek, M. (2009). *Start with Why.* Londen: Penguin Putnam Inc.

Topalian, A. (1984). Corporate identity: Beyond the visual overstatements*. International Journal*

*of Advertising, 3(1).* 55-62.

Van der Grinten, J. & Weijnand-Schut, H. (2014). *Mind the gap.* Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

Van Riel, C.B.M. (2010). *Identiteit & Imago.* Den Haag: Sdu Uitgevers.

Van Riel, C.B.M. & Balmer, J. (1997) Corporate identity: The Concept, Its Measurement and Management. *European Journal of Marketing*, Vol. 31 Iss: 5/6, pp. 340 – 355

Van Tonder, C.L. (2004). At the Confluence of Organisation Development (OD) and

Organisation Identity Theory (OIT): Enter Identity Interventions. *SA Journal of Industrial*

*Psychology.*

Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek?* Den Haag: Boom Lemma uitgevers

Vos, M.F., & Schoemaker, H. (1989). *Kijk op het imago: voor non-profit organisaties die de band met het publiek willen versterken*. Deventer: Van Loghum Slaterus.

Vos, M.F., & Schoemaker, H. (2007). *Geïntegreerde communicatie*. Amsterdam: Boom Onderwijs.

**Bijlage A: Zoekplan**

Het zoekplan laat zien op welke wijze er is gezocht naar literatuur, om daarmee antwoord te vinden op de probleemstelling. Het literatuuronderzoek heeft voorafgaand aan het onderzoek plaatsgevonden en is van toepassing op alle drie de deelvragen. Het doel daarbij is om de bestaande literatuur omtrent het onderwerp ‘identiteit en imago’ te verkennen.

Naar literatuur is op de volgende manier gezocht:

|  |  |
| --- | --- |
| Relevante zoektermen: | Aan de hand van de volgende relevante zoektermen heeft de onderzoeker deskresearch uitgevoerd:* ‘Corporate Identity’
* ‘Organisatie identiteit’
* ‘Identiteit’
* ‘Imago’
* ‘Reputatie’
* ‘Corporate Identity Mix’
* ‘Gewenste identiteit’
* ‘Birkigt en Stadler’
* ‘Communicatie’
* ‘Symboliek’
* ‘Gedrag’
* ‘Online contentmarketing’
* ‘Reclamebureaus’
* ‘Ontwikkelingen communicatiebranche’
* ‘Verschuiving advertentiebudget’
* ‘Mediabureaus’
* ‘Imago reclamebureau’
 |
| Informatiebronnen: | De deskresearch vindt in elk geval plaats aan de hand van de volgende informatiebronnen:* Interne documenten Bureau X (waaronder het brandingmodel en de positionering van het bureau)
* De website van het Centraal Bureau van Statistiek
* De branche-updates van De Rabobank en ABN AMRO
* ‘*Identiteit en Imago’* van Van Riel
* ‘*Wat is onderzoek?’* van Verhoeven
* *‘Corporate Identity Mix’* van Birkigt en Stadler
* *‘Mind the Gap’* van Van Riel

Daarnaast ook de volgende databases voor aanvullende informatie:* Google Scholar
* EBSCOhost
 |
| Randvoorwaarden: | * De literatuur is gratis verkrijgbaar
* De literatuur is niet voor 1980 geschreven
* De literatuur is gevonden voor april 2018
 |

Tabel 9. Zoekplan. (Bron: auteur)

**Bijlage B: Uitnodiging Respondenten**

Beste ...,

Mijn naam is Lucy van Gaalen, ik werk sinds een tijdje voor het online marketingbureau Bureau X. Uw gegevens heb ik van mijn collega Remy Steijger gekregen, naar aanleiding van mijn afstuderen.

Bij Bureau X schrijf ik mijn afstudeerscriptie, waarbij ik onderzoek hoe wij naar de buitenwereld nog beter kunnen laten zien wie we zijn en wat we precies doen. Daarom zoek ik mensen die ik mag interviewen, zodat ik in kaart kan brengen hoe onze doelgroep ons ziet. Die resultaten kan ik vervolgens gebruiken om Bureau X te adviseren over hoe we dit nog beter kunnen doen. Het gesprek verwerk ik overigens anoniem.

Naar ons idee past u binnen het profiel van degenen die ik graag zou interviewen!

Het gesprek dat ik graag met u voer kost slechts ongeveer 45 tot 50 van uw tijd. De locatie, datum en het tijdstip is natuurlijk volledig naar wat u schikt. Ik hoor heel graag van u of u een gaatje in uw agenda kunt vinden.

U zou mij ontzettend helpen!

 Alvast hartelijk dank voor uw moeite,

Met vriendelijke groet,

Lucy van Gaalen

**Bijlage C: Topic guides**

De topic guides vormen de basis voor de onderwerpen die de onderzoeker tijdens de interviews in elk geval bespreekt met de respondenten. Per topic zijn voorbeeldvragen uitgewerkt, die elk onder sub-topics onder te verdelen zijn. Omdat het veldonderzoek drie verschillende respondentgroepen kent, heeft elke groep een eigen topic guide met eigen sub-topics. De topic guide geeft structuur aan het verloop van het interview en geeft met behulp van voorbeeldvragen aan welke informatie de onderzoeker in elk geval wil verkrijgen. Daarnaast is er binnen en buiten de topics en subtopics ruimte om dieper in te gaan op antwoorden van respondenten, waardoor andere vragen spontaan kunnen ontstaan.

**Probleemstelling**

“*Hoe kan Bureau X ervoor zorgen dat het imago dat bij de doelgroep heerst, een correcte afspiegeling is van de identiteit?”*

**Deelvragen**

*1. “Wat is de identiteit van Bureau X?”*

*2. “Wat is het imago van Bureau X bij huidige klanten?”*

*3. “Wat is het imago van Bureau X bij potentiële klanten?”*

**Doelgroep**

De onderzoeksdoelgroep bestaat uit het management van de organisatie, huidige klanten van de organisatie en potentiële klanten die binnen de doelgroep van de organisatie passen.

**Methode**

Voor dit veldonderzoek zijn 3 managers van de organisatie, 5 bestaande klanten en 5 potentiële klanten geïnterviewd. Voor alledrie deze respondentgroepen is een net andere topic guide opgesteld, waarvan de hoofd en subtopics grotendeels overeenkomen maar waarvan de mogelijk te stellen vragen verschillen. De inhoudelijke verschillen in deze vragenlijst is beargumenteerd in het hoofdstuk ‘methodologie’, waar de operationalisatie van de centrale theorie is beschreven. De respondenten zijn via e-mail of telefonisch benaderd om deel te nemen aan dit onderzoek, waarna een datum en tijdstip zijn gekozen die hen het meest schikt. Het onderzoek bestaat uit face-to-face diepte interviews die semigestructureerd van aard zijn. De tijdsindicatie is 45 minuten maar kan variëren per respondent.

**Verloop interview**

*1. Introductie*  00.00 - 00.05 uur

* welkom heten, voorstellen
* uitleg en doel van het interview
* geluidsopname en vertrouwelijkheid benoemen
* onderdelen interview toelichten

*2. Kern* 00.05 -00.40 uur.

* vragen van vragenlijst

*3. Afsluiting* 00.40 - 00.45 uur.

* eventuele aanvulling van respondent
* herhaling belangrijkste punten
* bedanken

**Voorbeeldvragen per topic, management**

*Introductie*

1. Wat is uw functie binnen Bureau X?

2. Hoelang bent u werkzaam bij Bureau X?

*Topic algemene associatieve vragen*

3. Hoe zou u Bureau X als bedrijf op dit moment aan een vreemde omschrijven?

4. Welke elementen zou u noemen wanneer u Bureau X aan een vreemde omschrijft?

5. Welke kernwaarden staan naar uw mening centraal binnen de organisatie?

6. Wat maakt Bureau X een organisatie waar u graag voor werkt?

7. Waarmee onderscheidt Bureau X zich?

*Topic gedrag*

8. Hoe zou u de wijze waarop Bureau X omgaat met haar klanten omschrijven?

9. Hoe zou u de interne cultuur van Bureau X omschrijven?

10. Hoe sluit de interne cultuur van Bureau X aan op wat de organisatie naar buiten toe uitdraagt?

*Topic communicatie*

11. Hoe zet Bureau X de externe communicatiemiddelen momenteel in?

12. Hoe zou u de tone of voice omschrijven die Bureau X in communicatie-uitingen gebruikt?

13. Is er naar uw mening verbetering nodig op het gebied van communicatie? Zo ja, welke?

*Topic symboliek*

14. Hoe omschrijft u de huidige huisstijl van Bureau X?

15. Is er naar uw mening verbetering nodig op het gebied van symboliek? Zo ja, welke?

16. Als welk ‘type bedrijf’ zou u Bureau X omschrijven?

17. Vindt u de bedrijfsnaam ‘Bureau X’ op dit moment en voor in de nabije toekomst passen bij het bedrijf?

18. Heeft u verder nog aanvullingen, opmerkingen of vragen?

**Voorbeeldvragen per topic, huidige klanten**

*Introductie*

1. Voor welk bedrijf werkt u en wat is uw functie?

2. Hoe ziet uw samenwerking met Bureau X eruit?

*Topic 1: algemene associatieve vragen*

3. Hoe zou u Bureau X als bedrijf op dit moment aan een vreemde omschrijven en welke elementen zou u daarbij noemen?

4. Waarmee onderscheidt Bureau X zich volgens u van andere bureaus?

*Topic 2: gedrag*

5. Hoe zou u de wijze waarop Bureau X met u als klant omgaat, omschrijven?

6. Zou u een verandering willen zien in de wijze waarop Bureau X met u als klant omgaat?

7. Wat zijn uw wensen en behoeften als het aankomt op het dagelijkse handelen en gedrag van een bureau waarmee u samenwerkt?

*Topic 3: communicatie*

8. Wat vindt u van de huidige website van Bureau X?

9. Als u naar de website kijkt, heeft u dan het gevoel dat deze duidelijk maakt wat Bureau X doet?

10. Hoe belangrijk vindt u de aanwezigheid van showcases op de website?

11. Wat vindt u van de volgende website teksten? [toonmateriaal omschrijving bedrijfsformules]

12. Wat vindt u van de volgende website teksten? [toonmateriaal websitetekst algemeen]

13. Wat vindt u van de volgende website teksten? [toonmateriaal omschrijving diensten]

14. Wat vindt u van het gebruik van Engelse teksten op de website?

15. Wat zou u graag op de website van Bureau X willen terugzien?

16. Welk beeld geven de huidige socialmediakanalen van Bureau X u?

17. Wat zou u graag op de socialmediakanalen van Bureau X willen terugzien?

18. Wat zou u ervan vinden als u op de hoogte gehouden wordt middels een nieuwsbrief?

*Topic 4: symboliek*

19. Hoe omschrijft u de huidige huisstijl van Bureau X?

20. Welk beeld geeft de huisstijl van Bureau X u?

21. Vindt u de huisstijl van Bureau X passen bij het bedrijf?

22. Als welk ‘type bedrijf’ zou u Bureau X omschrijven? Onder welke noemer valt het bedrijf volgens u?

23. Wat vindt u van de volgende ‘bedrijfstitel’ en pay-off? → [toonmateriaal bedrijfstitel en pay-off]

24. Welke associatie roept de bedrijfsnaam ‘Bureau X’ bij u op?

25. Mocht Bureau X in de toekomst een naamswijziging doorvoeren waarbij het woord ‘Digital’ niet meer expliciet in de bedrijfsnaam staat, wat is uw idee daar dan bij?

26. Heeft u verder nog aanvullingen, opmerkingen of vragen?

**Voorbeeldvragen per topic, potentiële klanten**

*Introductie*

1. Voor welk bedrijf werkt u en wat is uw functie?

2. Heeft u momenteel een samenwerking met een marketingbureau? Zo ja, hoe ziet deze samenwerking eruit?

*Topic 1: gedrag*

3. Wat zijn uw wensen en behoeften als het aankomt op het dagelijkse handelen en gedrag van een bureau waarmee u samenwerkt?

*Topic 2: communicatie*

4. Wat vindt u van de huidige website van Bureau X?

5. Kunt u aan de hand van de huidige website van Bureau X omschrijven wat u denkt dat het bureau doet?

6. Hoe belangrijk vindt u de aanwezigheid van showcases op de website?

7. Wat vindt u van de volgende website teksten? [toonmateriaal omschrijving bedrijfsformules]

8. Wat vindt u van de volgende website teksten? [toonmateriaal websitetekst algemeen]

9. Wat vindt u van de volgende website teksten? [toonmateriaal omschrijving diensten]

10. Wat vindt u van het gebruik van Engelse teksten op de website?

11. Wat zou u graag op een website van een online marketingbureau terugzien?

12. Wat zou u graag terugzien op de socialmediakanalen van een bureau waarmee u samenwerkt?

13. Welk beeld geven de huidige socialmediakanalen van Bureau X u?

14. Wat zou u ervan vinden als u door een bureau waarmee u samenwerkt op de hoogte gehouden wordt middels een nieuwsbrief?

*Topic 3: symboliek*

15. Hoe omschrijft u de huidige huisstijl van Bureau X?

16. Welk beeld geeft de huisstijl van Bureau X u?

17. Wat vindt u van de volgende ‘bedrijfstitel’ en pay-off? → [toonmateriaal bedrijfstitel en pay-off]

18. Welke associatie roept de bedrijfsnaam ‘Bureau X’ bij u op?

19. Mocht Bureau X in de toekomst een naamswijziging doorvoeren waarbij het woord ‘Digital’ niet meer expliciet in de bedrijfsnaam staat, wat is uw idee daar dan bij?

*Topic 4: algemene associatieve vragen*

20. Wat is het beeld dat u heeft van Bureau X op basis van de huidige uitingen die ik u heb laten zien?

21. Wat is het beeld dat u heeft van Bureau X op basis van de alternatieve teksten die ik u heb laten zien? (Het toonmateriaal)

22. Heeft u verder nog aanvullingen, opmerkingen of vragen?

**Bijlage D: Toonmateriaal**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**Bijlage E: Verbatims**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**Bijlage F: Analyseschema’s**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**Bijlage G: Persoonlijke communicatie**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**Bijlage H: Dummy**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**Bijlage I: Best practices**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**

**Bijlage J: Offerte website, huisstijl en logo**

**Deze informatie is vertrouwelijk en niet beschikbaar voor derden.**