

PORTFOLIO YOUNG PROFESSIONALS SEMESTER

Klik op onderstaande afbeeldingen om bij het gewenste document te komen.



Verantwoordingsdocument



Beroepsproduct

Verantwoordingsdocument Adviesrapport *Je bent jong en je wil wat*



VERANTWOORDINGSDOCUMENT

ADVIESRAPPORT *JE BENT JONG* *EN JE WIL WAT*

Naam student:	Carlijn Wiersema
Studentnummer:	448112
Plaats:	Deventer
Datum:	14 juni 2021
Opdrachtgever:	Claire Evers
Organisatie:	Deventer Marketing
Docent:	Therese Dona

VOORWOORD

Voor u ligt het verantwoordingsdocument van het adviesrapport: “Je bent jong en je wil wat, maar wat wil jong talent in Deventer?”. Het onderzoek is uitgevoerd om te achterhalen op welke manier Deventer Marketing haar marketingcommunicatie richting talent het beste kan inrichten. Het adviesrapport is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Tourism Management aan Saxion University of Applied Sciences en in opdracht van stagebedrijf Deventer Marketing. Van februari 2021 tot en met juni 2021 ben ik bezig geweest met het onderzoek en het schrijven van het adviesrapport.

De onderzoeksvraag voor dit rapport is opgesteld aan de hand van een vraagstuk dat Deventer Marketing voor mij had liggen. Het onderzoek dat ik heb uitgevoerd was complex. Er was namelijk weinig informatie in de literatuur te vinden over talentmarketing in steden. Toch heb ik met behulp van mijn stagebegeleider en tutorgroep vanuit Saxion de juiste informatie weten te bemachtigen. Na verder uitvoerig kwalitatief onderzoek, heb ik uiteindelijk een antwoord gevonden op mijn onderzoeksvraag. Van daaruit heb ik een aantal aanbevelingen kunnen formuleren op het gebied van talentmarketing in Deventer.

Graag wil ik Claire Evers bedanken voor de geweldige begeleiding die zij mij het afgelopen semester heeft geboden. Als stagebegeleider en opdrachtgever van dit onderzoek heeft ze mij van zeer nuttige informatie voorzien, mij feedback gegeven op mijn schrijven en professionele functioneren en mij meegenomen in het werkveld. Ook mijn andere collega's van Deventer Marketing wil ik bedanken voor de fijne stageperiode die ik heb gehad in het bedrijf. Ik wil Carlijn Leenders bedanken voor het in contact brengen met experts voor mijn interviews, Raeven Huis in 't Veld voor de feedback op mijn geschreven social-mediaberichten en Annelies Jasper en Cheyenne Karselius voor de gezellige dagen op het kantoor. Verder wil ik Nils Zeeuwen bedanken voor de tijd en energie die hij heeft gestoken in het helpen onderzoeken welke content het beste past bij de doelgroep.

Tevens wil ik Martijn Bulthuis van Leiden Marketing, Femke Kurstjens van Utrecht Marketing en Jolijn Weisscher van The Hague Marketing Bureau bedanken voor de tijd die ze vrij hebben gemaakt voor het afnemen van een interview.

Daarnaast wil ik de studentes uit mijn tutorgroep: Bodine van Wegen, Tanja Wever, Meike Wilbrink, Lieke van Weert en Mylène van der Velden bedanken voor de bijeenkomsten waarin we elkaar voorzagen van feedback en konden delen waar we tegen aanliepen. Mijn dank gaat uit naar Therese Dona, die mij als tutor dit semester goed heeft begeleid door mij nuttige feedback te geven. Tot slot wil ik mijn vrienden en familie bedanken voor de betrokkenheid en ondersteuning tijdens het opstellen van dit rapport. In het bijzonder mijn moeder Mathilde Wiersema, die de moeite heeft genomen om mijn rapport te controleren op zinsbouw en spelling.

Ik wens u veel plezier met het lezen van dit rapport.

Carlijn Wiersema

Deventer, 14 juni 2021

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	5
2. Vraag van de opdrachtgever	6
2.1 <i>Inrichting talentmarketingstrategie</i>	6
2.2 <i>Trends en ontwikkelingen</i>	6
2.2.1 Relevantie van citymarketing en -branding	7
2.2.2 Binding van talent aan een regio	7
2.2.3 Contentmarketing en onlinecommunicatie	7
3. Oplossingsstrategieën	8
3.1 <i>Relevantie beroepsproduct bij vraagstuk</i>	8
3.2 <i>Passend bij trends en ontwikkelingen</i>	8
3.3 <i>Voor- en nadelen gemaakte keuzes</i>	8
4. Gebruik van kennis	10
4.1 <i>Kennisverzameling</i>	10
4.1.1 Wat zijn de kenmerken van talentmarketing?	10
4.1.2 Welke doelgroepen zijn relevant met betrekking tot talentmarketing en wat zijn hun kenmerken?	10
4.1.3 Hoe richten andere steden hun talentmarketing in?	10
4.1.4 Wat biedt de stad Deventer al aan talent?	11
4.1.5 Welke soort content spreekt de doelgroep het meeste aan?	11
4.1.6 Via welke kanalen kan de doelgroep het beste worden benaderd?	12
4.2 <i>Bevindingen</i>	13
4.2.1 De talentdoelgroep	13
4.2.2 Het Mentality-model	13
4.2.3 Whize data en segmentatiemodel	14
4.2.4 Talentmarketing	15
4.2.5 Communicatiestrategieën	17
4.3 <i>Gebruik bevindingen</i>	17
4.4 <i>Discussie</i>	18
5. Stakeholders	19
5.1 <i>Directe stakeholders</i>	19
5.2 <i>Bredere impact</i>	19
Bibliografie	20
Bijlage I - Boomdiagram Talentmarketing	24
Bijlage II – Uitwerking interview Leiden Marketing	25
Bijlage III – Uitwerking interview Utrecht Marketing	27

Bijlage IV – Uitwerking interview Den Haag Marketing Bureau	29
Bijlage V – Getranscribeerde interviews experts	31
Bijlage VI- Gecodeerde interviews	42
Bijlage VII - Vragenlijst interviews experts	48
Bijlage VIII – Stakeholderstabel	51
Bijlage IX – Kleurenmethodiek van Caluwé (1997)	53
Bijlage X – Tabellen bredere impact	55
Bijlage XI – AAOCC criteria	56

1. INLEIDING

In tabel 1.1 bevindt zich de informatie over de beoordelingscriteria en waar de relevante informatie te vinden is. Om naar het desbetreffende onderdeel te gaan, kan op de hyperlinks worden geklikt.

Tabel 1.1: Informatie over beoordelingscriteria

Beoordelingscriterium	Relevante informatie in beroepsproduct	Relevante informatie in verantwoordingsdocument
De professional beantwoordt de vraag van de opdrachtgever met een passend en onderbouwd beroepsproduct.	Alle pagina's van het adviesrapport , Bijlage I , Bijlage III , Bijlage IV , Bijlage V , Bijlage VI	Hoofdstuk 3 .
De professional identificeert de belangrijkste (interne en externe) trends en ontwikkelingen en geeft duiding aan de invloed hiervan op het vraagstuk.		Hoofdstuk 2 .
De professional verzamelt op verantwoorde wijze kennis voor de onderbouwing van een beslissing en schat deze kennis op waarde.	Hoofdstuk 2 , Bijlage II	Hoofdstuk 4 , Bijlage I , Bijlage II , Bijlage III , Bijlage IV , Bijlage V , Bijlage VI , Bijlage VII , Bijlage XI
De professional verantwoordt hoe de wensen van de stakeholders zijn meegenomen in het eindproduct.		Hoofdstuk 5 , Bijlage VIII , Bijlage IX
De professional onderbouwt in hoeverre gemaakte keuzes maatschappelijk verantwoord zijn (zoals ten aanzien van ethische, interculturele en duurzaamheidsaspecten).		Hoofdstuk 5 , Bijlage X
De professional toont de bedrijfseconomische haalbaarheid van het beroepsproduct aan.	Hoofdstuk 5 , Bijlage VII	

2. VRAAG VAN DE OPDRACHTGEVER

Hieronder is de vraag vanuit de opdrachtgever uitgelegd en toegelicht. Vervolgens zijn er relevante trends en ontwikkelingen beschreven bij dit vraagstuk.

2.1 INRICHTING TALENTMARKETINGSTRATEGIE

De meeste steden willen graag ambassadeurs creëren die zich binden aan de stad, echter, ontbreekt bij velen een goede citymarketing en -branding met strategisch beleid (Verwiel, 2012). Zo heeft Deventer Marketing nog geen strategie op het gebied van talentmarketing. Op dit moment telt Deventer 8.500 studenten, hiervan zijn 1.800 studenten woonachtig in de stad zelf. Ook is uit eerdere onderzoeken gebleken dat Deventer nog niet op de kaart staat als studentenstad (Saxion University of Applied Sciences, 2021). De gewenste situatie van Deventer Marketing is om dit jonge talent te binden aan de stad Deventer. Op deze manier wordt deze doelgroep ambassadeur van de stad en wil steeds meer talent studeren, wonen en werken in Deventer. Dit wil Deventer Marketing opzetten voor zowel bestaand als nieuw talent. Onder bestaand talent vallen alle middelbare scholieren, studenten en Young Professionals die reeds in de stad studeren, wonen of werken. Nieuw talent zijn degenen die zich nog aan een stad moeten verbinden voor studie, werk of om te wonen.

Talent is, naast bewoners, bezoekers en bedrijven, een van de vier doelgroepen die Deventer Marketing voor ogen heeft. Gekozen is om te richten op deze doelgroep, omdat talent een stad jong en vitaal houdt (Utrecht Marketing, 2017). Desalniettemin weet de organisatie niet op welke manier ze de talentmarketing op de juiste manier moet op- en inrichten.

Binnen de doelgroep 'talent' zijn er op dit moment drie subgroepen voor ogen, namelijk de middelbare scholieren, studenten en Young Professionals. Echter, om te achterhalen of dit de juiste groepen zijn, ligt de vraag er om deze doelgroepen te onderzoeken. Wanneer de doelgroep duidelijk is geformuleerd, is het van belang om te achterhalen via welke (sociale media-) kanalen ze bereikt kan worden.

Tevens moet er worden onderzocht wat voor soort content de doelgroep zou willen zien op deze kanalen. Om een goed beeld te krijgen van talentmarketing en eventuele succesverhalen te verkrijgen, ligt er de vraag vanuit Deventer Marketing om te onderzoeken hoe andere steden hun talentmarketing aanpakken. Hierbij is het belangrijk om te kijken waar successen zijn behaald. Vervolgens is gevraagd om te kijken naar de faciliteiten die de stad Deventer al heeft voor de doelgroep.

Naast het onderzoek is de vraag vanuit de organisatie om de onderzoeksresultaten te vertalen in daadwerkelijke content voor deze doelgroep. Deze content zal worden gebruikt op de platformen die naar aanleiding van het onderzoek worden opgezet. De concrete vraag die Deventer Marketing heeft, is dus specifiek: Op welke wijze kan Deventer Marketing marketingcommunicatie richting talent inrichten, zodat bestaand en nieuw talent zich wil binden aan de stad Deventer?

Bij het uitvoeren van het onderzoek en het vertalen in de praktijk zijn er een aantal randvoorwaarden die Deventer Marketing heeft meegegeven. Zo is het ten alle tijden van belang dat de aanbevelingen die worden geformuleerd bijdragen aan het bewerkstelligen van de reeds gestelde doelen uit de Marketingstrategie Deventer – 2019-2023 (2019). Wanneer er daadwerkelijk content zal worden gecreëerd, moet deze passen bij de tone-of-voice die Deventer Marketing gebruikt en moeten de merkwwaarden authentieke, eigenwijze, vernieuwende Hanzestad terugkomen in alle content die wordt gecreëerd.

2.2 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

Bij het vraagstuk van de opdrachtgever zijn er een aantal belangrijke trends en ontwikkelingen. Deze zijn hieronder beschreven en er is toegelicht waarom deze relevant zijn voor de opdrachtgever en het vraagstuk.

2.2.1 RELEVANTIE VAN CITYMARKETING EN -BRANDING

De eerste trend die al een aantal jaren steeds relevanter wordt voor bestemmingen, met name steden, is het begrip citymarketing. Hierin ligt de verantwoordelijkheid voor promotie en communicatie, waarmee het gedrag van potentiële bedrijven, bewoners en bezoekers wordt beïnvloed. Steeds belangrijker wordt het ook om het gedrag van huidige bedrijven, bewoners en bezoekers te beïnvloeden. Bij citybranding draait het voornamelijk om de perceptie en het creëren van een positieve associatie met het merk van de stad (Boisen, Terlouw, Groote, & Couwenberg, 2018). Steden veranderen sneller dan ooit, dat vraagt om visie en nieuwe antwoorden. Citymarketing- en branding is een instrument dat in toenemende mate door gemeentelijke bestuurders wordt omarmd. Hierbij draait het om één achterliggend doel: het beïnvloeden van het gedrag van stakeholders (Pot, 2019). Naast dat steden graag *nieuwe* bezoekers en bewoners willen aantrekken, zien de meeste steden graag ook huidige bewoners en bezoekers als ambassadeur van de stad. Hierbij is het van belang dat de ambassadeurs zich binden aan de stad. Echter, bij veel steden ontbreekt een goede citymarketing- en branding met strategisch beleid (Verwiel, 2012).

Vanwege de relevantie van citymarketing en -branding, is ruim een jaar geleden Deventer Marketing opgericht. Daarmee kan er een goed strategisch beleid op het gebied van citymarketing- en branding worden ontwikkeld en uitgevoerd voor de stad Deventer. De invloed die deze trend dus heeft op Deventer Marketing, is met name de vele werkzaamheden die het bedrijf hierdoor kan oppakken. Op deze manier wordt het beeld van Deventer beïnvloed en uitgedragen. Het uiteindelijke doel van citymarketing is om bij talent onder de aandacht te brengen wat Deventer als stad te bieden heeft. Tevens worden vanuit citymarketing verschillende belanghebbenden met elkaar verbonden en maakt Deventer Marketing zich sterk maakt voor de leefbaarheid van de stad.

2.2.2 BINDING VAN TALENT AAN EEN REGIO

Binding van talent is een trend die voor steden steeds belangrijker wordt. Dit draagt bij aan de sociaaleconomische vitaliteit van de regio en houdt een stad jong en vitaal (Utrecht Marketing, 2017). Daarnaast is de binding van talent cruciaal, omdat het huidige en toekomstige vacatures op de arbeidsmarkt vervult en het helpt om de concurrentie met andere regio's aan te kunnen. Kennisinstituten, overheden en bedrijven besteden dan ook veel tijd en geld aan het werven, opleiden, behouden en ontwikkelen van talent (Rijksuniversiteit Groningen, 2018). Het is belangrijk om talent en kennis aan te trekken en te behouden, wanneer een stad wil groeien als ondernemende kennisstad (Enschede Promotie, 2020).

Deventer Marketing ziet de relevantie van deze trend en daarom is 'Talent' een van de vier focusdoelgroepen in het strategisch beleid (Deventer Marketing, 2019). Dit is de reden dat de opdrachtgever dit vraagstuk heeft aangedragen voor het onderzoek.

2.2.3 CONTENTMARKETING EN ONLINECOMMUNICATIE

Een andere trend relevant aan dit vraagstuk is dat contentmarketing en onlinecommunicatie onvermijdelijk zijn. Mensen communiceren, regelen en kopen steeds meer online, waardoor mediagebruik de afgelopen jaren sterk veranderd is (Rijksoverheid, 2019). Ook is digitalisering en personalisering als bedrijf belangrijk. Door digitalisering kunnen middelen op efficiëntere wijze worden ingezet en sluiten diensten beter aan bij wat mensen willen en nodig hebben (VGN, 2021). Tevens is content-beleving van cruciaal belang, waarbij het draait om het oproepen van emoties bij de doelgroep (Maanen, 2020). Mede door de ontwikkeling van COVID-19, is onlinecommunicatie nog belangrijker geworden dan voorheen (Tilburg, 2020).

Voor Deventer Marketing en het vraagstuk van dit onderzoek is deze trend ontzettend belangrijk. Wanneer Deventer Marketing talent aan de stad wil verbinden, moet de organisatie weten op welke manier ze talent het beste kan bereiken. Hierbij moet worden gekeken naar de juiste kanalen in combinatie met de juiste informatie. Voor een citymarketingorganisatie is content erg van belang, omdat binnen deze organisatie online en offline communicatiemiddelen worden ingezet. De content die daarbij verspreid wordt, moet goed passen bij de boodschap die Deventer Marketing over wil brengen.

3. OPLOSSINGSSTRATEGIEËN

Om de vraag van Deventer Marketing te kunnen beantwoorden, is besloten om het beroepsproduct te onderscheiden in twee onderdelen. Het eerste onderdeel van het beroepsproduct is een adviesrapport. Dit rapport geeft uiteindelijk antwoord op de vraag hoe Deventer Marketing haar talentmarketing kan inrichten op een manier dat bestaand en nieuw talent zich wil verbinden aan de stad Deventer. Het tweede deel van het beroepsproduct bevat een concrete vertaling in de praktijk van de gegeven aanbevelingen. De informatie uit het rapport zal namelijk worden gebruikt bij de inrichting van een website gericht op talent in Deventer. De concrete vertalingen zijn vormgegeven middels een onderbouwde websitestructuur, een agenda, twee blogs en een onderbouwde fotoselectie voor op de website.

3.1 RELEVANTIE BEROEPSPRODUCT BIJ VRAAGSTUK

Er is gekozen voor de vorm van een adviesrapport als beroepsproduct, omdat de opdrachtgever op dit moment nog niet genoeg kennis bezit over talentmarketing. Ook is de doelgroep nog niet concreet vastgesteld. Om deze aspecten helder te krijgen, zal dit worden onderzocht. De onderzoeksresultaten van het onderzoek zijn terug te lezen in het adviesrapport. Zo kan Deventer Marketing ten alle tijden input halen uit het opgestelde rapport bij de uitvoering van haar talentmarketing.

De onderzoeksresultaten die in de praktijk zijn vertaald, zijn relevant voor het vraagstuk. Door de aanbevolen websitestructuur, agenda, fotoselectie en de geschreven blogs heeft Deventer Marketing een concreet en onderbouwd voorbeeld. Dit kan als input voor de website worden gebruikt en als voorbeeld om verdere content te maken.

3.2 PASSEND BIJ TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

De gekozen vorm van het beroepsproduct is passend bij de trends en ontwikkelingen die zijn beschreven in [hoofdstuk 2.2](#).

Het is passend bij de trend 'relevantie van citymarketing en -branding', omdat het binnen deze trend belangrijk is dat een stad het merk waar ze voor staat goed uitstraalt. Deventer Marketing heeft 'talent' als een van de doelgroepen, omdat dit past bij de merkwaarden van Deventer. Deze merkwaarden staan beschreven in [hoofdstuk 1.1 van het beroepsproduct](#). Echter, Deventer Marketing beschikt nog niet over de juiste kennis om de citymarketing op het gebied van talent goed vorm te geven. Daarom is een adviesrapport met aanbevelingen over de juiste talentmarketingstrategie passend en past de trend 'binding van talent aan een regio' ook goed bij het beroepsproduct. Deze trend is ook passend bij het beroepsproduct, omdat 'binding van talent aan een regio' het onderwerp van het beroepsproduct is.

Het beroepsproduct past ook goed bij de trend 'contentmarketing en onlinecommunicatie'. Dit door het feit dat er in het product aanbevelingen worden gegeven op het gebied van communicatie richting de talentdoelgroep. Deventer Marketing beschikt op dit moment namelijk nog niet over de juiste kennis om een gerichte marketingcommunicatiestrategie toe te passen richting de talentdoelgroep.

3.3 VOOR- EN NADELEN GEMAAKTE KEUZES

Aan het begin van het onderzoek is met de opdrachtgever afgesproken dat er twee onderdelen van het beroepsproduct worden opgeleverd. Dit zijn 1) het rapport met aanbevelingen over de inrichting van talentmarketing en 2) aanbevelingen vertaald in content en meehelpen met het ontwikkelen van de website. In de loop van de weken is gekozen om de hoofdfocus te leggen op het ontwikkelen van het rapport. Een voordeel van deze gemaakte keuze is dat Deventer Marketing voldoende informatie op papier heeft voordat de website verder wordt ontwikkeld. Een nadeel is dat de lancering van de website hierdoor wordt uitgesteld en talent dus pas later wordt geïnformeerd en geïnspireerd.

Om diverse mogelijkheden van talentmarketing te onderzoeken is een keuze gemaakt om met de steden Utrecht, Leiden en Den Haag een interview gehouden. Carlijn Leenders, directeur van

Deventer Marketing, had deze steden aangereikt gekregen van Martin Boisen, een vooraanstaand citymarketeer. Deze drie steden lieten elk een geheel eigen wijze van talentmarketing zien, waardoor het lastig was duidelijke overeenkomsten te onderscheiden. Toch hebben alle drie de interviews nieuwe inzichten gebracht, die toereikend waren voor het onderzoek. Een voordeel van deze gemaakte keuze is dat deze drie steden al verder zijn in de ontwikkeling van citymarketing en het bereiken van talent. Hierdoor zijn concrete succesfactoren achterhaald middels de interviews. Een nadeel is dat deze steden alle drie groter zijn dan Deventer, wat maakt dat de vergelijking niet helemaal passend is.

Er is overwogen om naast de interviews een enquête af te nemen. Uiteindelijk is gekozen om het veldonderzoek uitsluitend in te vullen middels interviews en de enquête niet uit te zetten. Deze keuze is gemaakt, omdat Deventer Marketing in haar organisatie een ander project had lopen waarbij een enquête werd uitgezet onder talent. Hierin werd gevraagd naar het soort content dat talent het meeste aanspreekt. Gekozen is om in dit onderzoek geen aparte enquête op te nemen, omdat de resultaten uit de enquête van Deventer Marketing konden worden gebruikt bij het beantwoorden van de deelvragen.

De participatiestrategie maakt het mogelijk om Deventer Marketing samen te laten werken met de beoogde doelgroepen. Hierdoor kunnen middels samenwerking en co-creatie oplossingen worden gevonden op thema's en vragen die voor Deventer Marketing of andere belanghebbenden in Deventer relevant zijn. Tevens kan de doelgroep middels de influencerstrategie worden bereikt op sociale media. Volgers voelen zich betrokken bij de influencers, waardoor ze emoties, meningen en gedrag kunnen beïnvloeden.

De hierboven beschreven strategieën zijn samen met de fanstrategie en ambassadeursstrategie overwogen bij het bepalen van het advies. Voor dit onderzoek zijn de fanstrategie en de ambassadeursstrategie gekozen om mee te nemen in het bepalen van de aanbevelingen. Binnen de fanstrategie ligt de focus op het creëren van fans die op enthousiaste manier nieuwe fans kunnen genereren. Bij de ambassadeursstrategie draait het om het werven van ambassadeurs die de boodschap op geloofwaardige manier kunnen overbrengen op de doelgroep. Na overweging is besloten dat Deventer Marketing het beste de ambassadeursstrategie kan toepassen. Dit is vanwege het feit dat er bij deze strategie zelf de ambassadeurs kunnen worden gekozen, meer de focus ligt op het communiceren naar de doelgroep met de juiste middelen en de ambassadeurs echt deel worden in de missie en visie.

4. GEBRUIK VAN KENNIS

De benodigde kennis is beschreven per onderzoeksvraag, dit is terug te lezen in [hoofdstuk 1.3](#) van het beroepsproduct.

4.1 KENNISVERZAMELING

Hieronder is de methodologie per deelvraag beschreven.

4.1.1 WAT ZIJN DE KENMERKEN VAN TALENTMARKETING?

Soort onderzoek: Om te achterhalen op wat de kenmerken van talentmarketing zijn, is er exploratief onderzoek uitgevoerd in de vorm van kwalitatief onderzoek.

Dataverzamelingsmethoden: Deze deelvraag is beantwoord door middel van deskresearch. Hiervoor zijn verscheidene rapporten verzameld en is relevante informatie meegenomen in het literatuuronderzoek.

Datakenmerken: Om inzicht te krijgen in de kenmerken van talentmarketing, zijn verschillende rapporten verzameld via Google Scholar en de online Saxion bibliotheek. Ook is er gebruik gemaakt van bestaande informatie die Deventer Marketing bezit. Daarnaast zijn verschillende modellen en theorieën meegenomen.

Onderzoeksverloop: Vanwege het feit dat er relatief weinig literatuur te vinden is over talentmarketing gericht op citymarketing, is er in de literatuur gezocht naar hoe andere branches talent management aanvliegen. Via deze weg zijn er relevante bronnen en theorie verzameld.

Data-analysemethoden: Aan de hand van de besproken theorieën zal een analyse worden gemaakt van de bruikbare bevindingen. Verder worden verschillende bronnen uit de literatuur met elkaar vergeleken.

Onderbouwing validiteit en betrouwbaarheid: Bij het beantwoorden van deze deelvraag is de betrouwbaarheid gewaarborgd, doordat bronnen uitsluitend zijn gevonden op Google Scholar en de Saxion bibliotheek. Deze bronnen zijn wetenschappelijk of komen uit een rapport.

4.1.2 WELKE DOELGROEPEN ZIJN RELEVANT MET BETREKKING TOT TALENTMARKETING EN WAT ZIJN HUN KENMERKEN?

Soort onderzoek: Om te achterhalen welke doelgroepen relevant zijn en wat de kenmerken zijn, is er exploratief onderzoek uitgevoerd in de vorm van kwalitatief onderzoek.

Dataverzamelingsmethoden: Deze deelvraag is beantwoord door middel van deskresearch. Hiervoor zijn verscheidene rapporten verzameld en is relevante informatie meegenomen in het literatuuronderzoek.

Datakenmerken: Om inzicht te krijgen in de kenmerken van de talentdoelgroep, zijn verschillende rapporten verzameld via Google Scholar en de online Saxion bibliotheek. Ook is er gebruik gemaakt van bestaande informatie die Deventer Marketing bezit. Daarnaast zijn verschillende modellen en theorieën meegenomen.

Onderzoeksverloop: Er zijn een aantal relevante doelgroep-segmentatiemodellen gevonden, die verder in dit onderzoek zijn gebruikt. De doelgroepen die relevant zijn met betrekking tot dit onderzoek, zijn in het theoretisch kader uitgebreid uitgewerkt.

Data-analysemethoden: Aan de hand van de besproken theorieën is een analyse gemaakt van de bruikbare bevindingen. Ook zijn verschillende bronnen uit de literatuur met elkaar vergeleken.

Onderbouwing validiteit en betrouwbaarheid: Bij het beantwoorden van deze deelvraag is de betrouwbaarheid gewaarborgd, doordat bronnen uitsluitend zijn gevonden op Google Scholar en de Saxion bibliotheek. Deze bronnen zijn wetenschappelijk of komen uit een rapport.

4.1.3 HOE RICHTEN ANDERE STEDEN HUN TALENTMARKETING IN?

Soort onderzoek: Aan de hand van kwalitatief onderzoek is er gekeken naar de manier waarop andere steden talentmarketing aanpakken.

Dataverzamelingsmethoden: Aan de hand van diepte-interviews is informatie verzameld over de werkwijze van andere citymarketingorganisaties. Deze interviews zijn gehouden met marketeers van andere citymarketingorganisaties, die gespecialiseerd zijn op het gebied van talentmarketing binnen steden. De opbouw van de interviews zal worden gedaan aan de hand van het boomdiagram, weergegeven in [bijlage I, figuur 4.1](#). Het boomdiagram is opgesteld aan de hand van de literatuur van Ahat (2020). Hoofdthema's binnen de interviews zullen zijn het aantrekken, selecteren & plaatsen, ontwikkelen en behouden van talent.

Datamenmerken: De diepte-interviews vonden semigestructureerd plaats, doordat er wel vragen zijn opgesteld voorafgaand van de interviews (zie [bijlage VII](#)). Echter, was er ruimte om het gesprek van de vragenlijst te laten afwijken en er ruimte was om door te vragen. De interviews vonden via een online videogesprek plaats en duurden 30 – 60 minuten.

Onderzoeksverloop: Er zijn interviews afgenomen met drie verschillende steden, die bezig zijn met talentmarketing. Middels deze interviews is veel relevante informatie verschaft over de manier waarop deze steden hun talent aantrekken, selecteren & plaatsen, ontwikkelen en verbinden. Op voorhand was er van sommige steden meer informatie te vinden om op door te vragen tijdens het interview, hierdoor verschilt de kwaliteit in resultaten. Dit komt doordat de verwachtingen per interview anders waren, op basis van de op voorhand verkregen informatie.

Data-analysemethoden: De diepte-interviews zijn eerst getranscribeerd (zie [bijlage V](#)). Vervolgens is er gecodeerd, waarbij er bepaalde labels aan teksten zijn gehangen (zie [bijlage VI](#)). Daarna is er aan de hand van axiaal coderen gekeken naar labels uit de verschillende interviews die bij elkaar passen en worden overkoepelende codes samengevoegd. Ook is de opgehaalde data uit de verschillende interviews met elkaar vergeleken om overeenkomsten of verschillen inzichtelijk te krijgen (zie [bijlage II uit het beroepsproduct](#)).

Onderbouwing validiteit en betrouwbaarheid: Aan de hand van de onderwerpen uit het boomdiagram ([bijlage I, figuur 4.1](#)) zijn de vragen opgesteld die gemeten moesten worden. Dit draagt bij aan de constructvaliditeit van het onderzoek. Ook is er een vragenlijst ([bijlage VII](#)) opgesteld. Om de externe validiteit te garanderen is er met drie verschillende experts gesproken. Om de verdere validiteit van het onderzoek te waarborgen, zijn de interviews opgenomen en uitgeschreven, waardoor het zowel terug te luisteren als terug te lezen is. Doordat de interviews in een tijdsbestek van vier weken is gehouden, is de kans klein dat omstandigheden rondom de situatie van dit onderwerp veranderen. Hierdoor zijn de resultaten van het onderzoek betrouwbaar.

4.1.4 WAT BIEDT DE STAD DEVENTER AL AAN TALENT?

Soort onderzoek: Om te achterhalen wat Deventer reeds biedt aan talent, is er exploratief onderzoek uitgevoerd in de vorm van kwalitatief onderzoek.

Dataverzamelingsmethoden: Deze deelvraag is beantwoord door middel van deskresearch. Hiervoor zijn verscheidene rapporten verzameld en is relevante informatie meegenomen in het literatuuronderzoek.

Datamenmerken: Informatie voor deze deelvraag is verzameld aan de hand van onlinebronnen, rapporten van Google Scholar en de online Saxion bibliotheek. Ook is er gebruik gemaakt van bestaande informatie die Deventer Marketing bezit.

Onderzoeksverloop: Gezamenlijk met de opdrachtgever is er deskresearch uitgevoerd om te achterhalen wat Deventer per doelgroep te bieden heeft. Tevens is er meer informatie verkregen door gesprekken met de gemeente Deventer, hogeschool Saxion en het Deventer Economisch Perspectief.

Data-analysemethoden: Aan de hand van categoriseren zijn verschillende elementen die Deventer biedt aan talent geanalyseerd en beschreven.

Onderbouwing validiteit en betrouwbaarheid: Doordat er met meerdere stakeholders is gesproken over hetgeen wat Deventer al biedt aan talent, is de betrouwbaarheid van deze antwoorden vergroot.

4.1.5 WELKE SOORT CONTENT SPREEKT DE DOELGROEP HET MEESTE AAN?

Soort onderzoek: Om te achterhalen welke content de doelgroep het meeste aanspreekt, is er exploratief onderzoek uitgevoerd in de vorm van kwalitatief onderzoek.

Dataverzamelingmethoden: Deze deelvraag wordt beantwoord middels een combinatie van field- en deskresearch. Hiervoor zijn verscheidene rapporten verzameld en is relevante informatie meegenomen in het literatuuronderzoek. Daarnaast is er een enquête vanuit Deventer Marketing verspreid, waarvan de resultaten zijn gebruikt bij het beantwoorden van deze deelvraag.

Datatenmerken: Informatie voor deze deelvraag is verzameld aan de hand van onlinebronnen, rapporten van Google Scholar en de online Saxion bibliotheek. Daarnaast wordt informatie gehaald uit de resultaten van een enquête die Deventer Marketing heeft uitgezet.

Onderzoeksverloop: Middels deskresearch is de basis van de informatie verkregen, als een hypothese. Deze hypothese is bevestigd en waar nodig aangepast aan de hand van de resultaten die uit de enquête van Deventer Marketing kwamen.

Data-analysemethoden: Aan de hand van het categoriseren van de verkregen data uit de enquête wordt inzichtelijk gemaakt welke soort content de doelgroep het meeste aanspreekt.

Onderbouwing validiteit en betrouwbaarheid: Bij het beantwoorden van deze deelvraag is de betrouwbaarheid gewaarborgd, doordat bronnen uitsluitend zijn gevonden op Google Scholar en de Saxion bibliotheek. Deze bronnen zijn wetenschappelijk of komen uit een rapport. Omdat de respondenten uit de enquête dezelfde vraagstellingen kregen, zijn de verkregen antwoorden betrouwbaar.

4.1.6 VIA WELKE KANALEN KAN DE DOELGROEP HET BESTE WORDEN BENADERD?

Soort onderzoek: Om te achterhalen via welke kanalen de doelgroep het beste kan worden benaderd, is er exploratief onderzoek uitgevoerd in de vorm van kwalitatief onderzoek.

Dataverzamelingmethoden: Deze deelvraag is beantwoord middels een combinatie van field- en deskresearch. Hiervoor zijn verscheidene rapporten verzameld en is relevante informatie meegenomen in het literatuuronderzoek. Daarnaast is er een enquête vanuit Deventer Marketing verspreid, waarvan de resultaten zijn gebruikt bij het beantwoorden van deze deelvraag.

Datatenmerken: Informatie voor deze deelvraag is verzameld aan de hand van onlinebronnen, rapporten van Google Scholar en de online Saxion bibliotheek. Daarnaast is informatie gehaald uit de resultaten van een enquête die Deventer Marketing heeft uitgezet.

Onderzoeksverloop: Middels deskresearch is de basis van de informatie verkregen, als een hypothese. Deze hypothese is bevestigd en waar nodig aangepast aan de hand van de resultaten die uit de enquête van Deventer Marketing kwamen.

Data-analysemethoden: Middels het categoriseren van de verkregen data uit de enquête wordt inzichtelijk gemaakt welke kanalen de doelgroep het meeste gebruikt.

Onderbouwing validiteit en betrouwbaarheid: Bij het beantwoorden van deze deelvraag is de betrouwbaarheid gewaarborgd, doordat bronnen uitsluitend zijn gevonden op Google Scholar en de Saxion bibliotheek. Deze bronnen zijn wetenschappelijk of komen uit een rapport.

4.2 BEVINDINGEN

Aan de hand van literatuuronderzoek is informatie gevonden over de talentdoelgroep, relevante doelgroep-segmentatiemodellen, talentmarketing en marketingcommunicatiestrategieën.

4.2.1 DE TALENTDOELGROEP

Er is onderzocht wat een passende definitie is voor het begrip 'talent' en een definitie gekozen. Deze wordt als leidraad gebruikt gedurende dit onderzoek.

Definitie talent

Deventer Marketing categoriseert de talent-doelgroep in drie subgroepen, namelijk middelbare scholieren, studenten en starters/ Young Professionals (Deventer Marketing, 2019). Om deze reden zal er ook gekeken worden naar de definitie van 'talent' vanuit dit perspectief.

Talent wijst, volgens Rijksuniversiteit Groningen (2018), naar de vermogens die eenieder heeft en die kunnen worden aangesproken, ingezet, ontwikkeld en geschoold, bijvoorbeeld voor de arbeidsmarkt. Wanneer talent op deze wijze wordt gedefinieerd, als een combinatie van vaardigheden en competenties, omvat het eigenlijk de hele potentiële beroepsbevolking. Of, als het gaat om scholieren en studenten, alle afgestudeerden aan regionale scholingsinstellingen. Echter, bij de universiteit draait het voornamelijk om de groep afgestudeerden, waarvoor de term 'talent' wordt gebruikt in de zin van 'talent' tegenover 'ervaring' (Rijksuniversiteit Groningen, 2018).

Keuze definitie

Voor dit onderzoek is de definitie van Rijksuniversiteit Groningen (2018) gekozen en aangepast, deze luidt als volgt:

'Talent wijst naar de vermogens die eenieder heeft en die kunnen worden aangesproken, ingezet, ontwikkeld en geschoold bijvoorbeeld voor de arbeidsmarkt. Wanneer talent op deze wijze wordt gedefinieerd, als een combinatie van vaardigheden en competenties, gaat het om scholieren, studenten en alle pas afgestudeerden.'

Gekozen is voor deze definitie, omdat de universiteit in haar definitie de specifieke focus legt op de jongere doelgroep talent. Deventer Marketing laat dit ook duidelijk terugkeren in haar marketingstrategie, dus sluit de definitie op dat gebied het beste aan bij de organisatie.

4.2.2 HET MENTALITY-MODEL

Mentality is het waarden- en leefstijlonderzoek van Motivaction (1997) dat een effectieve kijk geeft op de doelgroepindeling en benadering. De invloed van sociale en demografische kenmerken op de opvattingen en het gedrag van mensen is sterk verminderd. Waar voorheen afkomst, sociale klasse, leeftijd en woonplaats bepalend waren, ligt de focus nu bij het aansluiten van de leefwereld van de specifieke doelgroep. Om deze wereld te achterhalen en de communicatieaanpak zo nauwkeurig mogelijk te laten aansluiten, heeft Motivaction het Mentality-model ontwikkeld (Motivaction, 2021).

Het Mentality-model deelt Nederlanders op in acht niveaus naar hun levensinstelling. Deze zijn gedefinieerd op basis van persoonlijke opvattingen en waarden die aan de leefstijl van elke groep ten grondslag liggen. Mensen uit hetzelfde milieu hebben gedeelde waarden ten aanzien van werk, vrije tijd en politiek, en tonen overeenkomende ambities, drijfveren en consumentengedrag (Motivaction, 2021). Het model bestaat uit de doelgroepen traditionele burgerij, moderne burgerij, nieuwe conservatieven, postmaterialisten, postmoderne hedonisten, gemaksgewoonten, opwaarts mobilen en kosmopolieten (Motivaction, 2021). De doelgroepen die het meest relevant zijn met betrekking tot talent, zijn de postmoderne hedonisten, de gemaksgewoonten, de opwaarts mobilen en de kosmopolieten. Deze zijn hieronder beschreven.

Postmoderne hedonisten

Deze groep zijn de pioniers van de beleveniscultuur, waarin experiment en het breken van morele en sociale conventies doelen op zichzelf zijn geworden. Postmoderne hedonisten zijn onafhankelijk en leven in het hier en nu. Ook is het opdoen van nieuwe ervaringen kenmerkend voor deze groep. Werk speelt geen centrale rol en maatschappelijk en politiek zijn ze weinig betrokken. Vrienden zijn belangrijker dan familie. Deze groep bestaat uit jongere mannen en vrouwen die hoger opgeleid zijn (Motivaction, 2021).

Gemaksgeoriënteerden

Dit is de impulsieve consument die in de eerste plaats streeft naar een onbezorgd, plezierig en comfortabel leven. Vrij zijn en gemakkelijk leven, materiële rijkdom en vermaak is erg belangrijk voor deze groep mensen. Het verlangen naar erkenning en waardering is hoog en werken en presteren is belangrijk. De gemaksgeoriënteerden zijn over het algemeen jongere, lager opgeleide vrouwen met een gezinsideaal (Motivaction, 2021).

Opwaarts mobielen

De opwaarts mobielen zijn carrièrerichte individualisten met een uitgesproken fascinatie voor sociale status, nieuwe technologie, risico en spanning. Carrière maken, vernieuwing en verandering, identiteit en status verschaffen en het behouden van de vrijheid is voor deze groep belangrijk. Ze bestaat voornamelijk uit jonge mannen van alle opleidingsniveaus (Motivaction, 2021).

Kosmopolieten

Deze groep bestaat uit kritische wereldburgers die postmoderne waarden als ontplooiën en beleven integreren met moderne waarden als succes, materialisme en genieten. Ze zijn maatschappelijk en politiek geïnteresseerd, staan voor maatschappelijk succes, zelfontplooiing en inkomensverbetering. De kosmopolieten houden van kunst en cultuur, zijn netwerkers, impulsief, avontuurlijk, materialistisch en technologie-minded. Het zijn met name jongeren met hogere inkomens (Motivaction, 2021).

4.2.3 WHIZE DATA EN SEGMENTATIEMODEL

Een ander doelgroep-segmentatiemodel is ontworpen door Whooz (2019) om alle huishoudens in Nederland te identificeren en classificeren. Deze huishoudens zijn gesegmenteerd in 59 sub-segmenten, die zijn samengevoegd in 11 segmenten (Whooz, 2021). Vanwege het feit dat deze niet allemaal relevant zijn voor dit onderzoek, zullen alleen de segmenten worden omschreven die een bijdrage leveren aan de relevante doelgroep(en) van dit onderzoek. Dit zijn de doelgroepen Jong & Hoopvol en Stedelijk Dynamiek. Een omschrijving van deze twee groepen bevindt zich hieronder.

Jong & Hoopvol

Deze groep is meestal alleenstaand zonder kinderen en zitten nog in de studiebancs of werken al. De toekomst ligt nog open, waardoor het bij Jong & Hoopvol nog alle kanten op kan gaan. Ze staan aan het begin van de maatschappelijke ladder.

Tegenwoordig blijven jongeren relatief langer thuis wonen. Veel mensen binnen Jong en Hoopvol zijn onder de 30 jaar, maar daarboven komt ook nog voor. Het inkomen is beneden modaal tot modaal. Vaak heeft ze nog niet de middelen voor een koopwoning, dus huren ze vooral. Dit zijn dan appartementen in de buurt van hogescholen en universiteiten in grote steden of bijvoorbeeld in de binnensteden (Whooz, 2021).

Jong & Hoopvol houdt van festivals en sporten in hun vrije tijd. Daarnaast staan ze ook open voor nieuwe dingen en worden grenzen verlegd. Doordat ze vaak nog geen auto heeft, beweegt ze met name via de fiets of het openbaar vervoer.

Deze groep doet veel via de mobiele telefoon of tablet. Op het internet zijn ze voornamelijk bezig met de verdere ontwikkeling van hun opleiding en/of carrière of zoeken een vervolgwoning. Voor vermaak downloaden of streamen ze films of video's via bijvoorbeeld YouTube. Tevens is deze groep veel te

vinden op sociale media. LinkedIn voornamelijk op zakelijk gebied, snapchat met vrienden en foto's op Instagram.

Deze doelgroep is nog relatief jong en laat zich niet leiden door wat de maatschappij van ze verwacht. Ze geeft zichzelf en anderen het liefst alle ruimte om zich te ontplooien en staan open voor veel nieuwe dingen. Ze heeft een rijke fantasie en is erg creatief. Ook heeft ze de neiging om zich regelmatig op sociale media te laten zien, waarbij ze deelt waar ze allemaal mee bezig is en wat ze heeft bereikt (Whooz, 2021).

Stedelijk Dynamiek

Druk, ambitieus en sociaal: de groep van Stedelijk Dynamiek vult zijn dagen goed. Met studie of werk, met familie of vrienden, met sport en met leuke dingen doen in het weekend zoals een festival of uit eten. Ze houdt van de hectiek van in de stad met veel levendigheid en voorzieningen, maar zijn ook betrokken met het milieu en de maatschappij (Whooz, 2021).

Deze groep bestaat voornamelijk uit hoger opgeleide 20'ers, 30'ers en 40'ers. Een groot deel is alleenstaand, maar er zijn ook een- en tweoudergezinnen met vaak jonge kinderen tot en met 11 jaar. De groep is druk aan het studeren of al aan het werk met een bachelor of master op zak. Ze zijn met name te vinden in de grotere steden, maar ook in de steden die daar in de buurt liggen. Stedelijk Dynamiek verhuist meer dan gemiddeld, vanwege de behoefte aan een nieuwe stap, een hoger inkomen of gezinsuitbreiding. Deze groep beweegt veelal middels het openbaar vervoer. Ze gaat graag naar het café of de discotheek, bezoeken met plezier een concert of museum en hebben allerlei hobby's. Het liefst gaan ze een paar keer per jaar op citytrip en overnachten dan in een Airbnb-accommodatie. Ze zijn begaan met het milieu (Whooz, 2021).

Stedelijk Dynamiek heeft een druk leven met volop aandacht voor media. Via de tv kijken ze vooral naar luchtige zenders. Online is deze groep het meest actieve segment van heel Nederland en heeft dus veel tijd en aandacht voor de mobiele telefoon. De telefoon wordt dan ook voor allerlei sociale en praktische zaken zoals Snapchat, Instagram, LinkedIn en eten bestellen ingezet. Tevens zoeken ze naar nieuwe woningen, banen en streamen veel muziek, films en series.

De mensen uit Stedelijk Dynamiek denken niet in hokjes; veel kan en mag. Ze doen niet aan rolpatronen, zolang iedereen maar gelukkig is. Deze groep is op zoek naar spanning en sensatie, op welke manier dan ook (Whooz, 2021).

4.2.4 TALENTMARKETING

Oostendorp (2016) stelt dat er drie thema's gericht op talentmanagement praktijken en activiteiten zijn, namelijk (1) werving & selectie en strategische personeelsplanning, (2) training & ontwikkeling en (3) het behoud van talent.

Boštjančič & Slana (2018) leggen de nadruk op het vastleggen en het behouden van de talenten. Een steeds belangrijker wordend aspect is een inclusieve benadering van talent. Hierbij draait het erom dat alle werknemers hun maximale presteren kunnen bereiken en dat ze allen gelijk worden behandeld. Wanneer talentmanagement wordt gepland door een bedrijf, ligt de focus veelal op het aantrekken van individuele talenten uit de arbeidsmarkt, maar worden wetenschappelijke methodes die helpen bij het aantrekken van dit talent vergeten om te gebruiken (Boštjančič & Slana, 2018). Talent management wordt beschreven als een begrijpelijk, goed gepland en systematisch proces waarbij het van belang is dat getalenteerde werknemers worden geïdentificeerd, geselecteerd, aangetrokken en ontwikkeld. Ook wordt er in sommige gevallen benoemd dat een inclusieve benadering van belang is, zodat van iedere werknemer de potenties worden ingezet (Boštjančič & Slana, 2018).

Een andere definitie van talent management refereert naar het ontwikkelings- en integratieproces van nieuwe werknemers, waarbij het huidige werkklimaat wordt behouden maar er daarnaast wordt geprobeerd om nieuw talent te binden aan de organisatie (Alves, et al., 2020).

Talentmanagementproces van Ahat

Ahat (2020) onderscheidt vier fases in het talentmanagementproces, waarbij het gaat om (1) het aantrekken, (2) selecteren & plaatsen, (3) ontwikkelen en (4) behouden van het talent.

Aantrekken van talent

In deze fase van talentmanagement gaat het om de benadering van getalenteerde kandidaten, die bepaalde competenties bezitten die voor een bedrijf van belang kunnen zijn. In deze fase worden er berichten verspreid die zowel de verwachtingen van de werknemer als de werkplaats weergeven. Tevens worden wensen, verwachtingen en dromen in deze fase gepresenteerd, met als doel het creëren van een emotionele band. Er wordt geprobeerd om de aandacht te trekken, aan de hand van unieke en ongewone aspecten die een organisatie bezit, baankansen en de werkomgeving uit te lichten (Ahat, 2020).

Selecteren & plaatsen van talent

Volgens de theorie van Ahat (2020) is in deze fase van talentmanagement van belang om talent vanuit een 'talent pool' te benaderen, in plaats van via traditionele kanalen. Een talent pool is een systeem waarbij werknemers worden onderscheiden in verschillende talenten-categorieën. Op deze manier wordt overzichtelijk welke kwaliteiten er in huis zijn en welke nodig zijn. Een organisatie moet goed voorbereid zijn voordat ze aan talentmanagement beginnen, waarbij specifiek inzicht in de beschikbare posities en eisen aan de baan duidelijk moeten zijn (Ahat, 2020).

Ontwikkelen van talent

Het begeleiden van talent is nodig om de ontwikkeling effectievere resultaten te laten behalen. In deze fase zijn persoonlijke projecten en praktische activiteiten die niet ingepland staan van belang, onder begeleiding van een coach of mentor. Ook wordt er een bedrag geleverd aan de prestatieontwikkeling van de werknemer, door de potentie van deze persoon te zien (Ahat, 2020).

Behouden van talent

Door het gebrek aan effectief leiderschap, te weinig ontwikkelingsprogramma's en de zorg over het behoud van ontwikkelde skills, hebben veel werknemers de neiging om van baan te veranderen. Vanwege dit feit is het voor een organisatie van belang dat ze hun werknemers het gevoel geven dat ze een bijdrage leveren aan het bedrijf. Daarnaast is het goed om een geschikte werkomgeving te creëren en dat ze de functie bekleden die past bij de kwalificaties die ze bezitten. Tevens is het van belang om talent te kunnen behouden, dat ze wordt gemotiveerd en beloond (Ahat, 2020).

Overeenkomsten definities

Meerdere malen komen de woorden aantrekken, selecteren, ontwikkelen en behouden naar voren als het gaat om talentmarketing. Er wordt bij meerdere definities dan ook gesteld dat het hierbij draait om het vinden van mensen die een toegevoegde waarde geven aan de organisatie.

Verschillen definities

Waar bij bepaalde definities de focus ligt op het selecteren en aantrekken van nieuw talent, komt bij andere definities naar voren dat een inclusieve benadering ook belangrijk is, waarbij ook de potenties van huidige werknemers worden gezien en ingezet. Daarnaast is er een definitie die de focus legt op het differentiëren van andere organisaties door het selecteren van de juiste talenten.

Keuze definitie

Bij dit onderzoek zal een combinatie van de bovengenoemde definities worden gebruikt, waarbij relevante elementen uit de verschillende definities worden meegenomen. Deze wordt toegespitst op talentmarketing in steden. De definitie luidt als volgt:

'Talentmarketing is het aantrekken, selecteren, ontwikkelen en vasthouden van zowel nieuw als bestaand talent, zodat een stad optimaal kan profiteren van de verschillende talenten van haar inwoners. Hierbij is het van belang om de juiste acties te ondernemen zodat het talent zich steeds verder blijft ontwikkelen. Bij talentmarketing worden mensen geselecteerd die goed bij Deventer

Marketing haar kernwaarden (Authentieke, Eigenwijze, Vernieuwende Hanzestad) passen, zodat ze zich op lange termijn gaan binden aan de stad.'

Er is gekozen voor deze combinatie van definities, omdat het zich focust op het aantrekken, plaatsen, ontwikkelen en behouden van talent. Dit is relevant voor het onderzoek omdat Deventer Marketing als uiteindelijk doel heeft om talent te binden aan de stad Deventer.

4.2.5 COMMUNICATIESTRATEGIEËN

In het boek Communicatiestrategieën van Michels (2019) zijn vijftien verschillende strategieën omtrent communicatie uitgewerkt. Voor Deventer Marketing zijn een aantal strategieën interessant om te overwegen in haar talentmarketingstrategie. Er zijn vier strategieën gekozen en verder uitgewerkt, waarvan de belangrijkste twee zijn uitgelegd in [hoofdstuk 2.6 van het adviesrapport](#).

Participatiestrategie

Bij de participatiestrategie draait het om het samenwerken van de organisatie met haar doelgroepen. Door samenwerking, een sterke dialoog en co-creatie worden oplossingen gevonden op thema's en vragen die voor de organisatie en stakeholders relevant zijn. Het doel van deze strategie is om goede en aansprekende oplossingen te vinden voor vraagstukken van de organisatie. Tevens het creëren van begrip en draagvlak voor keuzes over het beleid, de strategie en projecten van de organisatie (Marketingbright, 2020).

Influencerstrategie

Op sociale media bereiken influencers mensen die het product moeilijk kan bereiken via (meer) traditionele media. Deze volgers voelen zich betrokken bij de influencers, waardoor ze emoties, meningen en gedrag kan beïnvloeden bij de doelgroep. Dit kan bijvoorbeeld via foto's, blogs of vlogs (Marketingbright, 2020).

De participatiestrategie maakt het mogelijk om Deventer Marketing samen te laten werken met de beoogde doelgroepen. Hierdoor kunnen middels samenwerking en co-creatie oplossingen worden gevonden op thema's en vragen die voor Deventer Marketing of andere belanghebbenden in Deventer relevant zijn. Tevens kan de doelgroep middels de influencerstrategie worden bereikt op sociale media. Volgers voelen zich betrokken bij de influencers, waardoor ze emoties, meningen en gedrag kunnen beïnvloeden.

De hierboven beschreven strategieën zijn samen met de fanstrategie en ambassadeursstrategie overwogen bij het bepalen van het advies. Voor dit onderzoek zijn de fanstrategie en de ambassadeursstrategie het meest relevant. Deze zijn uitgelegd in het beroepsproduct.

4.3 GEBRUIK BEVINDINGEN

Aan de hand van het uitgevoerde literatuur- en veldonderzoek is beschreven hoe dit heeft bijgedragen aan de totstandkoming van het beroepsproduct en hoe het heeft geholpen bij het inzicht geven in de vraag van de opdrachtgever.

Literatuuronderzoek

De verkregen informatie uit het literatuuronderzoek is meegenomen bij het opstellen van het beroepsproduct. De theorie van Ahat, beschreven in [hoofdstuk 4.2.4](#), heeft geholpen om de vraag van de opdrachtgever meer inzichtelijk te krijgen. De verkregen definitie van talentmarketing is gebruikt om de interviews met experts te kunnen voorbereiden. De bevindingen uit de twee doelgroep-segmentatiemodellen hebben ervoor gezorgd dat in het beroepsproduct een uitgebreide omschrijving staat van de drie sub-talentdoelgroepen die Deventer Marketing wil bereiken. De gegevens die zijn verzameld om de talentdoelgroep te bepalen, zijn vertaald in drie verschillende persona's (zie [beroepsproduct; bijlage I; afbeelding 2.1, 2.2, 2.3](#)). Daarnaast zijn deze kenmerken gebruikt bij het creëren van de voorbeeldcontent uit [hoofdstuk 4.3](#) uit het beroepsproduct. Ook de verkregen informatie over de content die de talentdoelgroep het meeste aanspreekt, is gebruikt bij het maken van deze content. Daarnaast zijn de bevindingen over verschillende communicatiemogelijkheden

gebruikt om een aanbeveling uit te kunnen brengen over de juiste marketingcommunicatiestrategie richting talent.

Veldonderzoek

De bevindingen die zijn opgehaald uit de interviews zijn gebruikt bij het beschrijven van de deelvraag “Op welke wijze richten andere steden hun talentmarketing in?”. Deze bevindingen zijn tevens gebruikt bij het bepalen van succesfactoren binnen het aantrekken, selecteren & plaatsen, ontwikkelen en behouden van talent. Deze bevindingen zijn leesbaar in het beroepsproduct. De resultaten uit het veldonderzoek zijn tevens gebruikt bij het formuleren van de aanbevelingen, gegeven in het beroepsproduct. Zo kwam uit de interviews naar voren dat samenwerkingsverbanden, in de vorm van talent als ambassadeurs, een succesfactor is. Om deze reden komt deze bevinding terug in het advies. Verder kwam uit het interview met Leiden Marketing naar voren dat een open dag verbinden aan de gehele stad in plaats van alleen de schoolinstellingen een succes is. Vandaar dat in [hoofdstuk 4.2 uit het beroepsproduct](#) deze bevinding is verwerkt. Bevindingen uit een enquête van Deventer Marketing zijn gebruikt bij het bepalen van de content die talent interessant vindt. Deze bevindingen zijn gebruikt bij het schrijven van de aanbeveling in [hoofdstuk 4.3 van het beroepsproduct](#) en de voorbeeldcontent die hiervoor is gemaakt. Daarnaast zijn alle getranscribeerde interviews omgezet naar makkelijk te lezen hoofdstukken, die zijn te vinden in [bijlage II](#), [bijlage III](#) en [bijlage IV](#).

4.4 DISCUSSIE

Om de kwaliteit van de verzamelde kennis te waarborgen, zijn de gebruikte bronnen geselecteerd aan de hand van de AAOCC-criteria. Dit is in een tabel uitgewerkt, die te vinden is in [bijlage XI, tabel 4.1](#). De manier waarop de validiteit en betrouwbaarheid per deelvraag is gewaarborgd, staat beschreven in [hoofdstuk 4.1 ‘Kennisverzameling’](#). In deze discussie zal een algemene reflectie worden gegeven op de kwaliteit van de onderzoeksresultaten aan de hand van verschillende onderzoeksbegrippen.

Begripsvaliditeit

Bij begripsvaliditeit wordt bekeken of er daadwerkelijk gemeten wordt wat er gemeten moest worden (Verhoeven, 2016). Dit is in dit onderzoek gewaarborgd, middels het opgestelde boomdiagram ([bijlage I](#)). Hierdoor werd het begrip talentmarketing helder voor zowel de interviewer als de geïnterviewde en kon dit begrip worden bevraagd aan de hand van de vier fases van talentmarketing.

Interne validiteit

De interne validiteit laat zien of de juiste conclusies worden getrokken uit de onderzoeksresultaten (Verhoeven, 2016). Omdat er op voorhand een selectie is gemaakt van de verschillende geïnterviewde experts, wordt de interne validiteit verkleind. Dit komt doordat slechts een selecte groep is ondervraagd. Tevens op het gebied van instrumentatie is de interne validiteit niet volledig gewaarborgd, vanwege het gegeven dat de opgestelde vragenlijst ([bijlage VII](#)) is aangepast per expert.

Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid geeft aan in hoeverre het onderzoek vrij is van toevallige fouten en wat de herhaalbaarheid van het onderzoek is (Verhoeven, 2016). De interviewtopics zijn bepaald middels het boomdiagram van talentmarketing (zie [bijlage I](#)). Deze boom is gebruikt als topiclijst voor de interviews. Aan de hand van de vier vertakkingen zijn vragen gesteld over de werkwijze richting talent aantrekken, selecteren & plaatsen, ontwikkelen en behouden. Op deze manier zijn de interviews gestandaardiseerd. Om de diepgang van de interviews te bevorderen, is er middels ongestructureerd interviewen, per interview dieper doorgevraagd op van tevoren verkregen informatie. Echter, dit maakt dat de representativiteit van de interviews lager is, omdat alle interviews niet identiek verliepen. Iedere geïnterviewde is voorafgaand aan het interview gevraagd of ze akkoord was dat het interview werd opgenomen. Ook is het doel van het interview uitgelegd en verteld dat alle verkregen informatie vertrouwelijk zal worden gebruikt.

5. STAKEHOLDERS

Tijdens het uitvoeren van dit project zijn er verschillende stakeholders betrokken. Uiteraard is Deventer Marketing de belangrijkste stakeholder, omdat het onderzoek voor deze organisatie wordt uitgevoerd. Een overzicht van alle stakeholders is te vinden in [bijlage VIII](#).

5.1 DIRECTE STAKEHOLDERS

Uit het Strategisch rapport richting bedrijven- en talentmarketing wat Deventer Marketing (2019) heeft opgesteld, komen een aantal stakeholders naar voren die betrokken zijn bij dit onderdeel. Deventer Marketing werkt namelijk nooit alleen. In campagnes en vaste kanalen werkt ze strategisch samen met onder andere Stichting Deventer Binnenstad Management (SDBM), het Deventer Economisch Perspectief (DEP) (hieronder vallen de projecten Stadscampus, Deventer Informatiestad, Toekomstbestendige bedrijventerreinen), het MKB Deventer, de gemeente Deventer, het jongeren netwerk DEV&TER JONG, Ondernemershuis Deventer, Saxion en Aventus. De rollen, belangen en verantwoordelijkheden worden per stakeholder toegelicht in de stakeholdersmatrix in tabel 5.1, in [bijlage VIII](#). Daarnaast staat in deze matrix weergegeven welke eventuele weerstanden deze partijen kunnen hebben en op welke manier deze overwonnen kunnen worden. Dit is beschreven aan de hand van de kleurenmethodiek van Caluwé (1997), die is uitgelegd in [bijlage IX](#), tabel 5.2 en afbeelding 5.1.

5.2 BREDERE IMPACT

Behalve de stakeholders die direct betrokken zijn bij het project, heeft dit ook een maatschappelijke impact. Het binden van jong talent aan steden is cruciaal om de economie van een stad draaiende te houden. Bedrijven hebben belang bij jonge werknemers om huidige en toekomstige vacatures te vullen (Rijksuniversiteit Groningen, 2018). Tevens houdt het aantrekken en behouden van talent een stad jong, creatief, innovatief en vitaal (Utrecht Marketing, 2017).

Aan de hand van het ethisch kompas zal in dit hoofdstuk de maatschappelijke impact van het beroepsproduct worden onderbouwd. In [bijlage X](#) is in overzichtstabel 5.3 te vinden waarin People, Planet, Profit en het interne en het externe kompas worden beschreven. Ook is de impact per stakeholder in tabel 5.4 weergegeven.

Deventer Marketing wil talent verbinden aan de stad Deventer zodat ze daar wil wonen, werken en studeren. Dit wil de organisatie doen door te beginnen met het ontwikkelen van een website en sociale media platformen waarop de talentdoelgroep relevante informatie kan verkrijgen. Het beroepsproduct wat hiervoor is ontwikkeld is een adviesrapport, met hierin relevante aanbevelingen over de manier waarop Deventer Marketing haar strategievoering richting talent het beste kan aanpakken. Dit Young Professionals project draagt bij aan een hoger maatschappelijk doel, namelijk:

Het verbinden van jonge mensen aan Deventer en hierbij faciliteiten bieden die maken dat de stad een goed vestigingsklimaat heeft. Daar sluit bij aan dat wanneer er veel jong talent te vinden is, bedrijven zich ook in de stad gaan vestigen, omdat zij baat hebben bij nieuw talent.

Uit de literatuur blijkt dat een inclusieve benadering van verschillende doelgroepen positief maatschappelijk effect heeft. Hierbij draait het om inclusiviteit en betrokkenheid van individuen, waardoor er een hogere mate van werktevredenheid wordt ervaren (Hoogenboom, 2020). Een ander maatschappelijk effect die passend is bij dit beroepsproduct is het sociaal kapitaal, waarbij sociale relaties, groepslidmaatschap, formele en informele sociale netwerken, gedeelde normen, vertrouwen, wederkerigheid en inzet voor de gemeenschap van belang zijn. Dit vanwege het feit dat talent zich meer blijvend zal verbinden op het moment dat het sociaal kapitaal van een stad goed is (Buttiens, 2016).

BIBLIOGRAFIE

- Ahat, K. (2020). *REGIONAL TALENT MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF UNIVERSITY-INDUSTRY COOPERATION: A MODEL PROPOSAL*. Retrieved from content.ebscohost.com: <http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?EbscoContent=dGJyMNLr40Seqa44y9fwOLCmsEmeprdSsq24S7WWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGnr0u0r7RPuePfgeyx43zx1%2B6B&T=P&P=AN&S=R&D=a9h&K=146849667>
- Alves, P., Santos, V., Reis, I., Marthino, D., Smampaio, M. C., & Au-Yong-Oliveira, M. (2020). *Strategic Talent Management: The Impact of Employer Branding on the Affective Commitment of Employees*. Retrieved maart 2021, from MDPI.com: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/23/9993/htm>
- Boisen, M., Terlouw, K., Groote, P., & Couwenberg, O. (2018). *Reframing place promotion, place marketing, and place branding -moving beyond conceptual confusion*. Retrieved from reader.elsevier.com: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0264275117301373?token=78660C00CD0F8F33E6E5715E72D312737C78875C35E5CE1D4E6A6014A3B5C557220F6529734CEE47C7B22E262C9FC76C&originRegion=eu-west-1&originCreation=20210526141059>
- Boštjančič, E., & Slana, Z. (2018). *The Role of Talent Management Comparing Medium-Sized and Large Companies – Major Challenges in Attracting and Retaining Talented Employees*. Retrieved Maart 2021, from frontiersin.org: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.01750/full#B3>
- Bulthuis, M. (2021, Maart 31). Aanpak Talentmarketing in Leiden. (C. Wiersema, Interviewer)
- Bunskoeke, R. (2021). *Kosten website laten bouwen*. Retrieved juni 2021, from 000.nl: <https://000.nl/kosten-website-laten-bouwen/>
- Burgerweeshuis. (2021). *talent / educatie*. Retrieved Mei 2021, from burgerweeshuis.nl: <https://www.burgerweeshuis.nl/talent/educatie>
- Buttiens, D. (2016). *Talentmanagement in de Vlaamse overheid*. Leuven: Faculteit Sociale Wetenschappen.
- Caluwé, L. d. (1997). *Denken Over Veranderen In Vijf Kleuren*. Retrieved juni 2021, from decaluwe.nl: <https://www.decaluwe.nl/articles/DenkenOverVeranderenInVijfKleuren.pdf>
- CBS. (2020). *Nederland in cijfers editie 2020*. Retrieved april 2021, from cbs.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/publicatie/2020/51/nederland-in-cijfers-editie-2020>
- CBS. (2021). *Inwoners per gemeente*. Retrieved april 2021, from cbs.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-bevolking/regionaal/inwoners>
- Confrontatiematrix. (z.d.). *confrontatiematrix*. Retrieved maart 2021, from confrontatiematrix.nl: <http://www.confrontatiematrix.nl>
- Coosto. (2021). *Social Media gebruik in 2021: cijfers en statistieken*. Retrieved mei 2021, from coosto.com: <https://www.coosto.com/nl/blogs/social-media-gebruik-2021-cijfers-statistieken>
- Costumer Talk. (2019). *Nederlandse jongeren willen met name Nederlandse merkkleding*. Retrieved april 2021, from costumertalk.nl: <https://www.customertalk.nl/nieuws/nederlandse-jongeren-willen-met-name-nederlandse-merkkleding/>
- Deventer Marketing. (2018). *Merkboek Deventer*. Deventer: Deventer Marketing.
- Deventer Marketing. (2019). *Marketingstrategie Deventer - 2019-2023*. Deventer: Deventer Marketing.
- Deventer Marketing. (2019). *Strategie E: Bedrijven- en Talentmarketing*. Deventer: Deventer Marketing.
- Deventer Marketing. (2021). *Deventer Studentenstad*. Deventer: Deventer Marketing.
- Deventer Marketing. (2021). *Ons team*. Retrieved from deventermarketing.nl: <https://www.deventermarketing.nl/over-deventer-marketing/ons-team>
- Deventer Marketing. (2021). *Resultaten enquête 'Wat wil talent zien in Deventer?'*. Deventer: Deventer Marketing.
- DuPont. (1973). SWOT-analyse.

- Emerce. (2018). *Drie merken die jongeren wél weten te binden via Instagram*. Retrieved april 2021, from emerge.nl: <https://www.emerge.nl/achtergrond/drie-voorbeelden-merken-die-wl-jongeren-weten-binden-via-instagram>
- Emmerink, M. (2020). *Wat zijn de kosten van een logo?* Retrieved juni 2021, from visia.media.nl: <https://www.visia.media/wat-kost-een-kosten-logo/>
- Enschede Promotie. (2020). *Project Talent*. Retrieved maart 2021, from enschedepromotie.nl: <https://enschedepromotie.nl/projecten/project-talent/>
- Enschede Promotie. (2020). *Project Talent*. Retrieved februari 2021, from enschedepromotie.nl: <https://enschedepromotie.nl/projecten/project-talent/>
- Evers, C. (2021, juni 1). Persoonlijke communicatie. *Kosten fotograaf Deventer Marketing*. Deventer.
- F. F. Li, P. D. (2008). *Talent management: Art or science: The invisible mechanism between talent and talent factory*. Sweden: University of Kalmar.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. (2012). 5-W-Model. Retrieved from scribbr.nl.
- Frankwatching. (2020). *Socialmedia onderzoek 2020*. Retrieved mei 2021, from frankwatching.com: <https://www.frankwatching.com/archive/2020/01/27/social-media-onderzoek-2020/>
- Gasfabriek. (2021). *Over Ons*. Retrieved Mei 2021, from degasfabriek.com: <https://www.degasfabriek.com/over-ons/>
- Gemeente Deventer. (2019). *Onderwijs Deventer*. Deventer.
- Gemeente Deventer. (2021). *Alles over jongerenloket*. Retrieved from jongerenloket.deventer.nl: <https://jongerenloket.deventer.nl/alles-over-jongerenloket>
- Gerretsen, M., & Machielse, I. (2018). Vaststellen en omschrijven van de doelgroep. In M. Gerretsen, & I. Machielse, *Content marketing en community management*. Amsterdam: Pearson Benelux.
- Havenkwartier Deventer. (2021). *Info*. Retrieved Juni 2021, from havenkwartierdeventer.com: <https://www.havenkwartierdeventer.com/info/kunst-en-cultuur/>
- Hoogenboom, K. (2020). *Impact maken met besluitvorming*. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Icoonontwerp.nl. (2021). *Prijs Icoon*. Retrieved juni 2021, from iconontwerp.nl: <http://www.iconontwerp.nl/prijzen/>
- Kences. (2020). *Landelijke monitor studentenhuysvesting 2020*. Delft: Kences.
- Kurstjens, F. (2021, April 14). Interview Talentmarketing Utrecht Marketing. (C. Wiersema, Interviewer)
- KVK. (2021, Februari). *Een SWOT-analyse maken in 5 stappen*. Retrieved maart 2021, from kvk.nl: https://www.kvk.nl/advies-en-informatie/marketing/swot-analyse-maken/?gclid=Cj0KCQiAnKeCBhDPArisAFDTLTJnq0IVhpL_ZBWAvkpne1y9bcTUoL1c6i_Ma-qD3yNykrqc0IO0wxUaAtCJEALw_wcB
- Lancée, E. (2016). *Digitale Marketingsstrategie*. In E. Lancée, *Digitale Marketingstrategie*. Nederland: Lancee Enterprises.
- Lighted. (2020). *Hoe belangrijk is het om het juiste kanaal te kiezen?* Retrieved from lighted.be: <https://www.lighted.be/hoe-belangrijk-is-het-om-het-juiste-kanaal-te-kiezen/>
- Linku. (2020). *Wat kost een logo?* Retrieved juni 2021, from linku.nl: <https://linku.nl/wat-kost-een-logo/>
- Maanen, L. v. (2020). *Een onderzoek naar authentieke no- nonsense content op sociale media*. Retrieved februari 2021, from theses.ubn.ru.nl: https://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/9729/Maanen%2c_L._van_1.pdf?sequence=1
- Management Support. (2015). *Projectmanagement: projectbegroting maken*. Retrieved juni 2021, from managementsupport.nl: <https://www.managementsupport.nl/faciliteren/checklist/2015/05/projectmanagement-projectbegroting-maken-101665>
- Marketingbright. (2020). *COMMUNICATIESTRATEGIE*. Retrieved mei 2021, from marketingbright.nl: <https://www.marketingbright.nl/communicatieplan/communicatiestrategie/>
- Marketingmodellen.com. (2020). *DESTEP-analyse*. Retrieved maart 2021, from marketingmodellen.com: <https://www.marketingmodellen.com/destep-analyse/>

Marketingscriptie.nl. (z.d.). *Concurrentieanalyse*. Retrieved maart 2021, from marketingscriptie.nl: <https://www.marketingscriptie.nl/concurrentieanalyse/>

Michels, W. (2019). Communicatiestrategie. In W. Michels, *Communicatiestrategie* (p. 260). Noordhoff.

Morrison, A. M. (2019). Marketing and Managing Tourism Destinations. In A. Morrison, *Marketing and Managing Tourism Destinations*. New York: Routledge.

Motivaction. (1997). Mentality-model.

Motivaction. (2021). *Het Mentality-model*. Retrieved april 2021, from motivaction.nl: <https://www.motivaction.nl/mentality/het-mentality-model>

Newcom. (2020, januari 25). *Nationale Social Media Onderzoek 2020*. Retrieved april 2021, from tableaux.nl: https://www.tableaux.nl/upload/1bedd7_2020-NSMO-Rapportage-202.pdf

Ondernemershuis Deventer. (2021). *Over Ons*. Retrieved mei 2021, from ondernemershuis-deventer.nl: <https://www.ondernemershuis-deventer.nl/over-ons/>

Online Ontzorgder. (2021). *Tarieven en mogelijkheden op een rijtje*. Retrieved juni 2021, from online-ontzorgder.nl: <https://online-ontzorgder.nl/soorten-kosten-website>

Ooms, J. (2020). *Uurtarief webdesigner/ webdeveloper*. Retrieved juni 2021, from uurtarief.tips: <https://uurtarief.tips/nl/zzp/ict/uurtarief-webdesigner-webdeveloper>

Oostendorp. (2016). *Talent in bedrijf*. Utrecht: Universiteit Utrecht.

Porter, M. E. (1980). Vijf-Krachtenmodel.

Porter, M. E. (1998). Vijf-Krachtenmodel.

Pot, P. (2019). De Derde Fase. In P. Pot, *De Derde Fase*. Go! Total Branding.

Pulsief. (2021). *Website laten maken*. Retrieved juni 2021, from pulsief.nl: https://www.pulsief.nl/website-laten-maken-in-doetinchem/?gclid=CjwKCAjwtdtFBhBAEiwAKOIy5yfz8dv32-WX3gA1EvkviTr6WB8l39DtHErtGZdosqn77lQFfIUfxoC2UAQAvD_BwE

Rijksoverheid. (2019). *Tendrapport 2019: Iedereen aan zet*. Retrieved from communicatierijk.nl: <https://www.communicatierijk.nl/vakkennis/trends-voor-overheidscommunicatie/documenten/publicaties/2019/11/07/tendrapport-iedereen-aan-zet-2019>

Rijksuniversiteit Groningen. (2018). *Talent in de regio*. Retrieved from research.hanze.nl: https://research.hanze.nl/ws/portalfiles/portal/25474674/20181124_Rapport_Talent_in_de_regio.pdf

Roosendaal Citymarketing. (2021). *Wij zijn Roosendaal citymarketing*. Retrieved Mei 2021, from roosendaalcitymarketing.nl: <https://www.roosendaalcitymarketing.nl>

Roosendaal Marketing. (2021). *Roosendaal Citymarketing Strategie 2021-2023*. Retrieved Mei 2021, from roosendaalcitymarketing.nl: <https://www.roosendaalcitymarketing.nl/uploads/media/5fdb368eef5dd/strategischplan-roosendaal-citymarketing-small-digitaal.pdf?token=/uploads/media/5fdb368eef5dd/strategischplan-roosendaal-citymarketing-small-digitaal.pdf>

Saxion University of Applied Sciences. (2021). *Jij maakt Deventer een bruisende studentenstad*. Deventer: Saxion.

Scribbr. (Z.D.). *Overzicht modellen in scripties*. Retrieved februari 2021, from scribbr.nl: <https://www.scribbr.nl>

Sewsaran, S. (2015). *Haal het beste uit je social media-activiteiten*. Amsterdam: Elsevier.

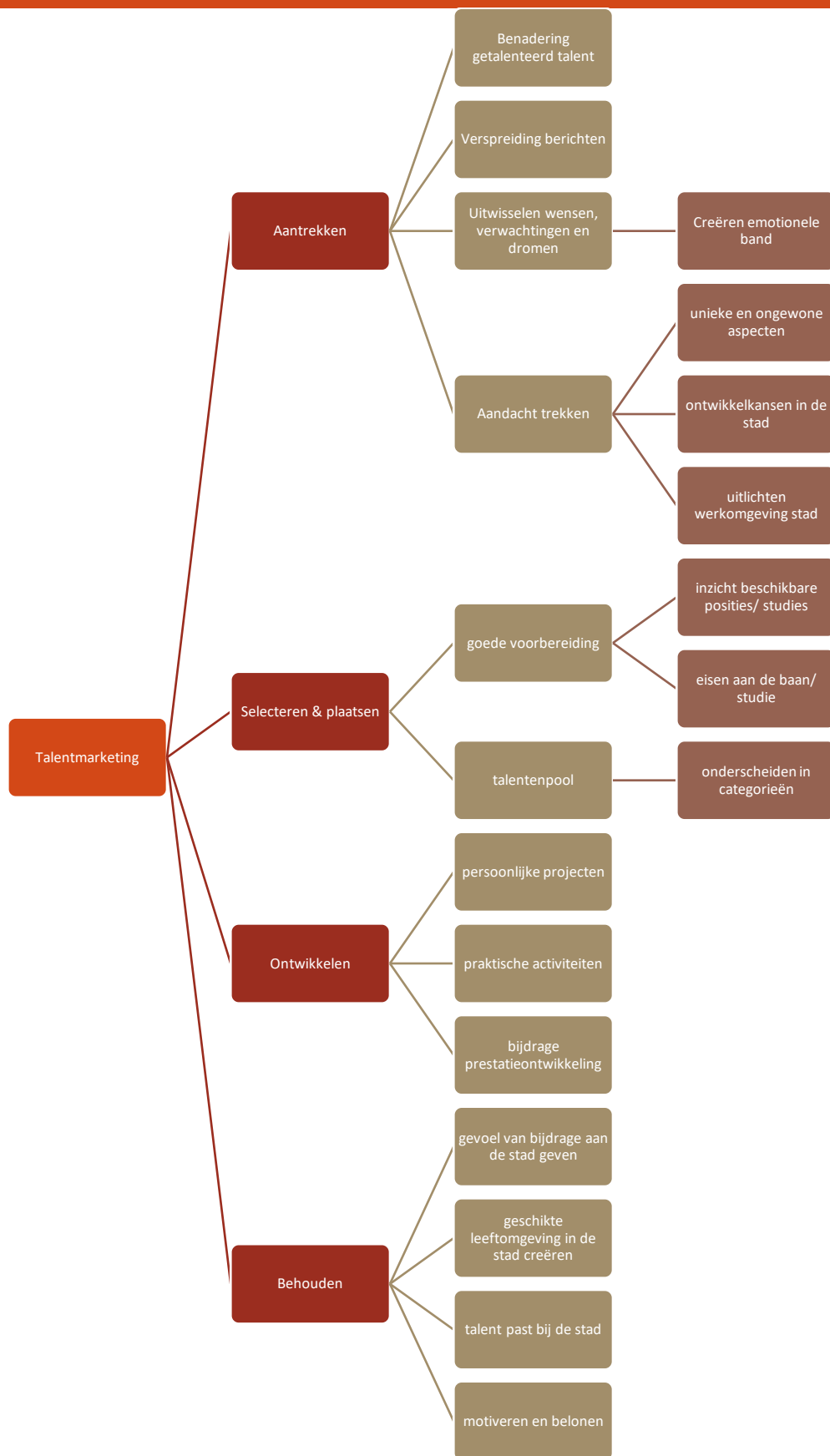
Sluis, A. v. (2017). *De zes stappen van de ambassadeursstrategie*. Retrieved from viceversacomunicatie.nl: <https://www.viceversacomunicatie.nl/de-zes-stappen-van-de-ambassadeursstrategie/>

Staat van Deventer. (2021). *Bevolking en inwoneraantal*. Retrieved from staatvandeventer.nl: <https://www.staatvandeventer.nl/bevolking/inwoneraantal#kerncijfers>

Tekstwerkplaats. (2020). *Wat kost een tekstschrijver?* Retrieved juni 2021, from tekstwerkplaats.nl: <https://www.tekstwerkplaats.nl/wat-kost-een-tekstschrijver/>

- The Symphony Talent Team. (2021, februari). *Talent Marketing is Recruitment Marketing 3.0, and You Need to Get on Board*. Retrieved maart 2021, from symphonytalent.com:
<https://resources.symphonytalent.com/blog/tech/talent-marketing-is-now>
- Theaterschip. (2021). *Talentenklas Zomerweek*. Retrieved mei 2021, from theaterschip.nl:
<https://theaterschip.nl/evenementen/talentenklas-zomerweek/>
- Tilburg, R. v. (2020). 'Corona heeft er voor gezorgd dat online communicatie belangrijker is geworden'. Retrieved februari 2021, from newsalescompany.nl: <https://www.newsalescompany.nl/corona-heeft-er-voor-gezorgd-dat-online-communicatie-belangrijker-is-geworden/>
- Universiteit Leiden. (2019). *Feiten en cijfers*. Retrieved april 2021, from universiteitleiden.nl:
<https://www.universiteitleiden.nl/over-ons/feiten-en-cijfers>
- Universiteit van Leuven. (2009). *Talent en talentontwikkeling*. Retrieved maart 2021, from http://competentsocialprofitbe.webhosting.be/media/docs/2015_literatuurstudieTalentenTalentOntwikkeling2009.pdf
- Utrecht Marketing. (2017). *Meerjarenplan 2017 - 2020*. Retrieved Februari 2021, from utrechtmarketing.nl: <https://www.utrechtmarketing.nl/wp-content/uploads/2017/11/UTM-17-015-Meerjarenplan.pdf>
- Utrecht Marketing. (2021). *Jaarplan 2021*. Retrieved April 2021, from utrechtmarketing.nl:
https://www.utrechtmarketing.nl/wp-content/uploads/2021/01/Jaarplan_Utrecht_Marketing_2021.pdf
- van Ham, J. (2017). *Is het geheel meer dan de som der delen?* Utrecht: Universteit Utrecht.
- Van Herk. (2020). *Wat zijn nou de webdesign kosten?* Retrieved juni 2021, from vhhp.nl:
<https://www.vhhp.nl/website-laten-maken-prijs/>
- Verhoeven, N. (2016). Begripsafbakening. In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom.
- Verhoeven, N. (2016). Wat is onderzoek? In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom.
- Verwiel, R. (2012). *Waarom eigenlijk citymarketing?* Breda: Universiteit Maastricht.
- VGN. (2021). *Technologische trends op een rijtje*. Retrieved from vgn.nl:
<https://vng.nl/artikelen/technologische-trends-op-een-rijtje>
- Walraven, B. (2021). *Prijzen bloggers*. Retrieved juni 2021, from biancawalraven.nl:
<https://www.biancawalraven.nl/prijzen-bloggers/>
- Wat-kost-het.nl. (2021). *Wat kost een ontwerp?* Retrieved juni 2021, from wat-kost-het.nl:
<https://www.wat-kost-het.nl/diensten-en-kosten-2/wat-kost-een-ontwerp->
- Webinnovatie. (2021). *Wat zijn de kosten, prijzen of tarieven van stock-foto's?* Retrieved juni 2021, from webinnovatie.nl: <https://www.webinnovatie.nl/wat-zijn-de-kosten-prijzen-of-tarieven-van-stockfotos>
- Websitebanner. (2021). *Prijzen*. Retrieved juni 2021, from websitebanner.nl:
<https://www.websitebanner.nl/prijzen>
- Weisscher, J. (2021, April 26). Talentmarketing in Den Haag - The Hague Marketing Bureau. (C. Wiersema, Interviewer)
- Whooz. (2019). Whize segmentatiemodel.
- Whooz. (2021). *Onze Whize segmentatie*. Retrieved april 2021, from <https://www.whooz.nl/whize#11%20segmenten>
- Witteveen en Bos. (2021). *Young Professionals*. Retrieved mei 2021, from witteveenbos.com:
<https://www.witteveenbos.com/nl/werken-bij/young-professionals/>

BIJLAGE I - BOOMDIAGRAM TALENTMARKETING



Figuur 4.1 - Boomdiagram talentmarketing

BIJLAGE II – UITWERKING INTERVIEW LEIDEN MARKETING

Leiden is een echte studentenstad. Er studeren ruim 30.000 studenten aan de Universiteit en de Hogeschool Leiden (Universiteit Leiden, 2019). De stad is hard aan het werk om haar talentmarketing in te richten. De citymarketingorganisatie is Leiden Marketing, die bijdraagt aan de leefbaarheid van de stad voor bezoekers, bewoners, bedrijven en talent. Tijdens een gesprek met Martijn Bulthuis (2021), directeur van Leiden Marketing, werden verschillende aspecten verteld waar de stad zich op dit moment voor inzet op het gebied van talentmarketing. Wat zijn successen en welke ambities heeft de stad in de toekomst?

Aanleiding focus talentmarketing

Citymarketingorganisatie Leiden Marketing heeft geformuleerd dat ze een stad wil zijn vol met talenten van alle opleidingsniveaus. Op deze manier is de stad interessant in het vestigingsklimaat voor bedrijven. Het viel de stad op dat bedrijven talent volgen. Om deze reden is geconcludeerd: Wanneer Leiden ervoor zorgt dat de stad veel talenten bezit, gaan bedrijven zich vestigen omdat ze weten dat er in Leiden werknemers te vinden zijn.

Daarnaast is de ambitie van Leiden Marketing om de stad neer te zetten als een stad voor talenten. Dit is vanuit de redenatie: Als talent studeert in Leiden, wordt er geprobeerd om tijdens de studie deze groep studenten naar de stad te trekken, zodat ze na hun studie blijven wonen en werken in Leiden. In de hoop dat de opgedane kennis wordt toegepast binnen de bedrijven.

Behoefte aan hoogopgeleide kenniswerkers

Volgens Bulthuis (2021) is de kenniswerker een ander belangrijk spectrum binnen de citymarketing. Steden willen graag internationale en hoogopgeleide mensen aantrekken, zo ook Leiden. Bulthuis gaf aan dat een stad zoals Eindhoven, die het goed doet met Brainport, op dit moment nog te hoog ligt qua schaalniveau. Wel is de stad Leiden met andere steden in gesprek, zoals Den Haag en Rotterdam. Hier zijn gezamenlijke belangen geformuleerd, echter, hoe dit vorm gaat krijgen is op dit moment nog heel vaag.

Student&Stad

Er is een actief spel op de wagen gezet omtrent het aantrekken van aankomende studenten. Dit begon bij onderzoeken die vanuit de Universiteit Leiden werden uitgevoerd. Hieruit kwam naar voren dat studenten die in Leiden kwamen studeren na drie maanden veel positiever over de stad waren gaan denken dan dat ze van tevoren hadden gedacht. Het blijkt dat Leiden toch leuker is dan studenten op voorhand denken en er zijn dus studenten die niet in Leiden gaan studeren omdat de stad hen zo leuk lijkt (Bulthuis, 2021).

In samenwerking met de universiteiten heeft Leiden positieve beelden van de stad opgeroepen. Deze beelden worden in de etalage gezet richting de vwo en havo scholieren, om meer onder de aandacht te brengen dat Leiden een leuke stad is om in te studeren. Om goed aan te sluiten op de jongere generatie, heeft Leiden ervoor gekozen om de studenten zelf alle uitingen te laten doen. Inmiddels werkt de stad al zeven jaar samen met studenten middels strategisch partnerschap Student&Stad. Hierbij is gezegd dat de studenten zelf de foto's, filmpjes, festivals, debatavonden etc. regelt. Alles wat hier uitkomt wordt gebruikt om in te etalage te zetten richting de doelgroep. Het zijn met name filmpjes die door de studenten worden gemaakt en testimonials die het beeld van de stad weergeven. Deze aanpak gaat erg goed in Leiden en maakt de boodschap veel geloofwaardiger naar de doelgroep. Mede hierdoor heeft de stad winst geboekt op het gebied van het imago van Leiden als studentenstad. De studenten zijn nu aan het begin veel positiever over de stad (Bulthuis, 2021).

Op dit moment ligt de focus binnen Leiden op de subdoelgroep studenten, met als doel dat ze allemaal in de stad komen en blijven wonen. Aansluitend hoopt Leiden de studenten meer kunnen binden aan de stad, dat ze de stad goed hebben leren kennen, er blijven hangen en zich uiteindelijk verbonden voelen met Leiden (Bulthuis, 2021).

Concreet voorbeeld Leiden Marketing

Een concrete manier waarop Leiden Marketing als citymarketingorganisatie een bijdrage levert aan het werven van talent, is door een nieuwe draai te geven aan de open dagen. Eerder had de universiteit haar eigen open dag, maar nu probeert Leiden Marketing deze dagen te beïnvloeden. Er is nu namelijk voor de open dagen een concept ontwikkeld met een aantal partners, waarbij in plaats van alleen de school, de hele stad Leiden wordt opengesteld. Terwijl toekomstig studenten eigenlijk naar de stad komen voor de universiteit, proberen ze er een toffe dag van te maken en de stad echt te laten shinen. Dit gebeurt aan de hand van dj's op de straten, tukstuks, bootjes als taxi en speciale 'open dag'-menuutjes bij horecagelegenheden. Op zulke dagen zijn er meer dan 10.000 bezoekers die de stad Leiden bezoeken (Bulthuis, 2021).

Leiden heeft de ambitie om meer te gaan doen omtrent talentmarketing, echter, daar zijn ze nog niet. Samen met Den Haag en Rotterdam is de stad al wel bezig en proberen ze iets in te richten wat zich meer richt op nationale en internationale kenniswerkers. Echter, dit zijn voor nu alleen nog ambities (Bulthuis, 2021).

BIJLAGE III – UITWERKING INTERVIEW UTRECHT MARKETING

Utrecht Marketing is de citymarketingorganisatie die Utrecht internationaal op de kaart zet als slimme, creatieve, gezonde en talentvolle stad. Hier heeft de organisatie een hele strategie voor ontwikkeld met verschillende pijlers. Zo helpt de organisatie ook met het aantrekken van (internationaal) talent. Hierbij is het doel enerzijds om nieuw talent aan te trekken. Dit gebeurt door middel van het verhaal van Utrecht/ Utrecht Region zo goed en inspirerend mogelijk te ontsluiten. Daarnaast wordt het voorzieningenniveau gepromoot en wordt er samengewerkt met partners die talenten benaderen en werven. Anderzijds is het doel om talenten te behouden voor de stad (Utrecht Marketing, 2021).

Om meer informatie te verkrijgen in de precieze uitvoering van talentmarketing binnen Utrecht, is er een interview afgenomen met Femke Kurstjens (2021), marketeer bij Utrecht Marketing op het gebied van Business en Talent.

Strategie talentmarketing

Kurstjens (Kurstjens, 2021) gaf aan dat binnen Business en Talent Utrecht Marketing zich met name richt op de pijlers Business, Internationals en Conventions. Talent is de rode draad die door deze pijlers heenloopt, omdat deze alle drie behoefte hebben aan talent. In Utrecht ligt de focus met name op internationaal talent, doordat Utrecht binnen Nederland al goed gepositioneerd is. Er is op dit moment niet een gericht marketingbeleid omtrent talent, maar binnen Utrecht Region wordt vooral het vestigingsklimaat benadrukt. Hiermee laat de organisatie in de breedte zien waar ze mee bezig is en wordt er gericht op zowel harde en zachte factoren.

Harde en zachte factoren

Voorbeelden van harde factoren zijn het aanbod van vacatures en studies. Ook het vraagstuk dat de universiteiten behoefte hebben aan talent. De zachte factoren hebben te maken met de leefomgeving, dus waarom Utrecht een fijne stad is om in te leven. Al deze dingen worden bij Utrecht Marketing meegenomen in de communicatie binnen de drie pijlers, maar de harde factoren worden meer gecommuniceerd.

Als citymarketingorganisatie verspreiden ze bestaande informatie via sociale media, de websites en middels campagnes. Er wordt niet expliciet gedeeld dat het talent naar Utrecht moet komen of dat Utrecht de beste universiteit van Nederland heeft. Juist door te richten op duurzaamheid en het zijn van een groene stad, wil Utrecht de boodschap overbrengen.

Monitoren van de talentenstroom

Door het feit dat de focus lag op het goed opzetten van de huidige pijlers, heeft Utrecht Marketing nog de ambitie om meer inzicht te genereren in het monitoren van talent. Wel worden er door andere organisaties onderzoeken uitgevoerd, waarbij wordt gekeken naar de hoeveelheid internationals die in de stad wonen/ werken/ studeren. Wanneer deze aantallen over de afgelopen jaren naast elkaar worden gelegd, kan er een stijgende lijn worden ontdekt. Dit is tevens zichtbaar in het aantal internationale bedrijven wat zich komt vestigen in de stad. Ook door middel van gesprekken met het Economic Board en International Welcome Centre (Kurstjens, 2021).

De focus binnen talent ligt heel breed en er wordt niet op een bepaalde leeftijd of levensfase geselecteerd, omdat ieder bedrijf weer een andere doelgroep aantrekt. Wel wordt er binnen Utrecht de focus gelegd op bepaalde sectoren, namelijk science en health, duurzaamheid en IT. Dit zijn focusgebieden als het gaat om het aantrekken van talent, want Utrecht heeft de meeste bedrijven in deze sectoren (Kurstjens, 2021).

Verhaal van Utrecht en talentmarketing

Aan de hand van persoonlijke verhalen van talent dat zich heeft gevestigd in Utrecht wordt informatie overgebracht naar potentieel talent. Hierbij is het van belang dat talent de verhalen van anderen hoort en testimonials leest van iemand die het potentieel talent is voorgegaan.

Deze verhalen worden naar buiten gebracht middels speciaal ingerichte campagnes, maar zijn ook te vinden via de websites, sociale media en online advertenties. Hier zit het potentieel talent al in de fase dat ze weet dat ze wil studeren in het buitenland en gaan op een gegeven moment op zoek. Op dat moment wil Utrecht Marketing zich laten zien zodat het talent wordt gemotiveerd en geïnspireerd om zich verder in Utrecht te verdiepen (Kurstjens, 2021).

Talent behouden

Het behouden van het talent heeft volgens Kurstjens (2021) ook met het vestigingsklimaat van Utrecht te maken. Wat hieraan bijdraagt is dat de stad een goed cultureel aanbod heeft, voldoende restaurants, mooie parken, dat de mensen aardig zijn, et cetera. Het International Welcome Centre is belangrijk, want die helpt bij events en congressen en heeft een community. Tevens is er een ambassadeursclub die meedenkt met bepaalde projecten in Utrecht. Deze ambassadeursclub is nog een nieuw initiatief, toch lijkt dit al een positieve invloed te hebben met betrekking tot het behoud van talent in Utrecht. Naast dat het voor Utrecht Marketing een klankbordgroep is waar ze vragen kunnen stellen en behoeften inventariseren, krijgt het talent een podium en voelt ze zich meer gehoord. Vorig jaar was er een campagne: 'Ruimte voor Talent'. Hier zijn aan de hand van persoonlijke verhalen topsporters uit Utrecht in het zonnetje gezet. Vragen die bij deze campagne centraal stonden waren: 'Wat biedt Utrecht om jouw talent door te laten ontwikkelen?' en 'Waarom blijf jij hier in Utrecht?'.

Voor nu ligt er nog geen concrete strategie op het gebied van talentmarketing en sippelt het als een rode draad tussen alle activiteiten door. Echter, de ambitie om een daadwerkelijke talentstrategie te ontwikkelen heeft Utrecht Marketing nog wel (Kurstjens, 2021).

BIJLAGE IV – UITWERKING INTERVIEW DEN HAAG MARKETING BUREAU

Om meer gerichte informatie te verschaffen over de werkwijze richting talent in Den Haag, is er een interview afgenomen met Jolijn Weisscher. Weisscher is strateeg bij The Hague Marketing Bureau.

Organisatie inrichting

The Hague Marketing Bureau richt zich hoofdzakelijk op het trekken van bezoekers naar Den Haag. Daarnaast is er een Convention Bureau, die de focus heeft op de congressen binnen de stad. Tot slot is er The Hague Business Agency, die zich richt op het trekken van meer bedrijven naar de stad. Daarnaast valt de VVV-winkel ook onder The Hague Marketing Bureau. Verder heeft de organisatie een onlineteam die voor de website denhaag.com zorgt. Hieronder valt ook een marketing- en communicatieteam, die ervoor zorgt dat campagnes in Den Haag worden uitgevoerd en dat de verschillende proposities die de stad heeft worden uitgelicht. Tevens houdt de organisatie zich bezig met webcare, om al vroeg in de customer journey mensen te verleiden om Den Haag te bezoeken (Weisscher, 2021).

Talentmarketing in Den Haag

Den Haag heeft talent niet als een losstaande doelgroep. Er wordt gewerkt met de doelgroepen van de leefstijlvinder. Omdat de doelgroep niet zo dusdanig is afgebakend, worden er geen concrete marketingcampagnes richting talent ingezet.

Weisscher (2021) gaf aan dat de situatie in Den Haag complex is. Dit komt doordat de stad ook een citybrandingsafdeling vanuit de gemeente heeft. Deze afdeling beheert het stadsbrand en draagt verantwoordelijkheid voor het werven van bewoners en jong talent. Hier heeft ze ook een kanaal ontworpen, BeHague. Per 1 januari zijn deze taken overgenomen door The Hague Marketing Bureau. Ook de website studyinthehague.com valt onder de citybrandingsafdeling van de gemeente. Hierbij zal talent geen losstaande doelgroep zijn, kijkend naar de toeristische marktwerking. Echter, voor de bedrijventak van de organisatie is deze doelgroep juist wel interessant (Weisscher, 2021).

Kijkend naar de redenen waarom bedrijven zich in Den Haag willen vestigen, is een belangrijke reden dat er genoeg talent te vinden is in de stad. Binnen de Business Agency wordt er daarom ook veel aandacht aan talent geschonken. Er bestaat geen concrete marketingcampagne op dit gebied, maar in Zuid-Holland staat een intensieve samenwerking met het Economic Board Zuid-Holland. Deze organisatie heeft een Human Capital agenda als grootschalig project en zet zich actief in op het creëren van een verhaal op het gebied van talentenpropositie (Weisscher, 2021).

Het feit dat The Hague Marketing Bureau zelf ook verantwoordelijk is voor de bedrijvenacquisitie van de stad, maakt dat de aanpak richting talent verschilt met andere steden, zoals Leiden. Weisscher (2021) benadrukt dat het een kip-ei verhaal is, waarbij het lastig is te bepalen of een stad zou moeten beginnen met het werven van talent of bedrijven. Een stad moet namelijk bedrijven hebben voor talent, maar ook talent voor bedrijven. Het draait erom dat het ecosysteem van de stad goed in elkaar zit, waardoor beide partijen versterkt worden.

Strategie (inter-)nationaal talent

Binnen The Hague Marketing Bureau ligt een mogelijke ambitie om een strategie te ontwikkelen richting internationaal talent. Hierbij zal dan met name worden gekeken naar samenwerkingen met steden als Delft en Leiden. Echter, er ligt geen grote ambitie, omdat Den Haag genoeg mensen kent die in de stad komen wonen en werken. De stad wordt ook niet geprofileerd als losstaande stad, maar als onderdeel van een drukke omgeving en goed bevolkte regio in Nederland. Dit vanwege het feit dat voor internationaal talent de Nederlandse afstanden relatief klein zijn met wat ze gewend is.

Er wordt ook samengewerkt met nationale partijen, zoals de NFIA. Deze organisatie heeft een talentenpropositie op landelijk niveau, waar Den Haag onderdeel van is. Op landelijk gebied loopt talent er in grote lijnen doorheen en wordt dus niet specifiek en strategiegericht opgepakt (Weisscher, 2021).

Werkwijze profilering Den Haag

Er wordt dagelijks gewerkt aan de internationale profilering. Dit wordt gedaan door congressen en bedrijven acquisitie, wat de sterke economische clusters zijn. Er is een economische visie voor de stad waarin omschreven staat dat 'Impact City', 'Legal Data' en 'Security Delta' de positioneringen zijn. Binnen de acquisitie wordt ook gekeken en geselecteerd welke bedrijven binnen deze clusters passen. In de marketingcampagnes wordt er gekeken naar de factoren die Den Haag onderscheiden en passen binnen de clusters. Ook het vestigingsklimaat speelt een belangrijke rol bij het werven van nieuwe bedrijven. Door bedrijven al een keer uit te nodigen in de stad, wil Den Haag bedrijven laten zien dat de leefbaarheid van de stad goed is en dat het naast een goed werkklimaat ook een fijn woon- en leefklimaat heeft.

Faciliteren van de bedrijven

Wanneer een bedrijf zich gaat vestigen in Den Haag, wordt ze geholpen met het aanvragen van een BSN-nummer en het openen van een bankrekening. Tevens wanneer een bedrijf haar personeel wil laten vestigen in Den Haag, wordt daarbij geholpen. Zodra een partij ergens heeft aangegeven geïnteresseerd te zijn in Den Haag als vestigingsstad, en het bedrijf past binnen de clusters, wordt dit bedrijf actief benaderd. Talent valt hier ook onder, want bedrijven nemen hun talent mee naar de stad, of door het vestigen van dat bedrijf in Den Haag wordt talent gemotiveerd om naar de stad te komen. Daarnaast is er bestaand talent in de stad, wat rouleert tussen bedrijven. Dit kan doordat de uitdaging bij het ene bedrijf weg is, waardoor talent weer naar de volgende startup gaat. Daarnaast biedt Den Haag een aantal investeringsfondsen, die bedrijven ondersteunen bij het vestigen en groeien in de stad. Op deze manier kan een bedrijf weer nieuw personeel aannemen dat in Den Haag kan gaan wonen.

Vasthouden van de bedrijven

Middels een Investors Relation Programma worden nieuwe partijen de eerste drie jaar intensief begeleid. Er wordt vinger aan de pols gehouden bij de bedrijven om te checken hoe het gaat en of er hulp nodig is. Dit is een onderdeel van het vasthouden van de relaties met de bedrijven en gebeurt in ieder geval de eerste drie jaar. Na die tijd kunnen bedrijven er ook nog terecht. Daarnaast is er een nauw samenwerkingsverband met de gemeente Den Haag. Die heeft eigen accountmanagers, die verantwoordelijkheid dragen voor het goed onderhouden van de banden met de bedrijven. De verantwoordelijkheid van The Hague Marketing Bureau ligt bij het werven en vasthouden van de relatie met de internationale bedrijven. De gemeente moet ervoor zorgen dat ze ook daadwerkelijk blijven. Verder worden er webinars gegeven die goed worden bezocht.

Deze aanpak blijkt positief effect te hebben op de verbinding met de bedrijven. De zekerheid of bedrijven het niet zouden redden als Den Haag het niet zo doet is er niet, maar het wordt als prettig ervaren. Het draagt bij aan het laten landen van nieuwe bedrijven.

BIJLAGE V – GETRASCRIBEERDE INTERVIEWS EXPERTS

Leiden Marketing

Geïnterviewde: Martijn Bulthuis

Geïnterviewd door: Carlijn Wiersema

Datum: 31.03.2021

Beide partijen stellen zich aan elkaar voor. Meneer Bulthuis benoemt dat ze nog weinig concrete strategieën en informatie hebben omtrent talentmarketing.

Wiersema: U geeft aan dat er best weinig concrete informatie te vinden is omtrent talentmarketing in de citymarketing. Van daaruit ben ik dan ook benieuwd; Wat doet u op dit moment op dit gebied, ligt er bijvoorbeeld al een strategie? Iets concreter: Wat is talentmarketing volgens u?

Bulthuis: Ik pak deze vraag even in de breedste zin. Als citymarketingorganisatie hebben wij geformuleerd dat wij graag een stad willen zijn vol met talenten. Dus mensen die op alle opleidingsniveaus opgeleid zijn, waarmee we interessant zijn in het vestigingsklimaat voor bedrijven. Wij zien dat bedrijven talent volgen. Het is voor bedrijven heel lastig om de juiste mensen te krijgen. Als wij ervoor zorgen dat hier heel veel talenten aanwezig zijn, dan komen heel veel bedrijven hier naartoe, omdat ze weten dat ze hier werknemers kunnen vinden. Dat is één aanvliegroute.

We hebben natuurlijk ook een stad met een bekende universiteit. Dus we willen Leiden ook neerzetten als een stad vóór talenten. Dit is vanuit de redenatie: Als ze eenmaal hier studeren, dan gaan we proberen tijdens hun studie die studenten naar de stad te trekken, zodat ze na hun studie hier blijven wonen. En zij weer hun opgedane kennis kunnen toepassen bij de bedrijven. Dat zijn de voornaamste aanvliegroutes die we nu hebben en daar doen we ook concreet dingen mee.

Daarnaast zit nog een heel spectrum, waar het gaat om de kenniswerker. Dat is een soort van de heilige graal binnen de citymarketing. We willen allemaal internationaal en hoogopgeleide mensen aantrekken, omdat de bedrijven uit onze regio daar om staan te springen. Dat kunnen wij niet alleen. Een stad als Eindhoven, met haar Brainport, kan dat doen of een metropool als Amsterdam. Maar voor ons is dat te hoog qua schaalniveau. Daar zijn we met stakeholders over in gesprek, om via een human capitol centre internationaal talent te verleiden om naar de stad te komen. Daar moet je dan een websiteomgeving voor bouwen, met vacatures en bedrijfsomgevingen. Dat staat in ons geval nog niet eens in de steigers, maar er zijn wel veel enthousiaste partijen. We zitten ook aan tafel met partijen uit Den Haag en Rotterdam. Met elkaar hebben we als belang geformuleerd dat er behoefte is aan hoogopgeleide kenniswerkers en hoe we dat gaan doen is allemaal nog heel vaag.

Als we even teruggaan naar dat eerste, dus het aantrekken van die aankomende studenten en die studenten tijdens hun studie betrekken bij de stad, zodat ze hier mogelijk blijven wonen. Daar hebben we wel een heel actief spel voor op de wagen gezet. Dit begon bij onderzoeken die vanuit de universiteit werden uitgevoerd, dat studenten die hier komen studeren na drie maanden veel positiever over de stad waren dan dat ze van tevoren hadden gedacht. Hier gaat dus iets mis. Blijkbaar is Leiden veel leuker dan die studenten hadden gedacht en gaan sommige studenten hier niet naartoe omdat de stad volgens hen niet zo leuk is. Een heel deel van de studenten weegt net zo zwaar af of de stad leuk is. Als je dan niet goed gewogen wordt, verlies je een heleboel studenten. Eerst moeten we kijken, wat weten we niet? Welke beelden van de stad hebben we niet op tijd genoeg vooraan gezet. Hoe gaan we dit nu doen?

Samen met de universiteiten tijdens debatsessies hebben we beelden opgeroepen van de stad waar ze positief door verrast werden. Die beelden gaan we in de etalage zetten richting de vwo en havo

scholieren om meer te vertellen hoe leuk die stad is. Ten tijde dat ze zich oriënteren op hun vervolgstudies. Daar kwam wel bij naar voren dat we er tegenaan liepen dat wij wel veel ouder zijn dan de scholieren. Wij snappen zelf niet goed hoe de sociale media werkt, welke taal en beelden daarbij horen. Dus wij hebben inmiddels al zeven jaar een strategisch partnerschap Student&Stad. Die is ontzettend waardevol. Wij hebben gezegd: we moeten de studenten dingen laten doen, vertellen, laten zien en laten maken. Alles wat daar uit die samenwerking komt levert foto's, filmpjes, festivals, debatavonden, verkiezingsavonden etc. op. En wat daaruit komt, gebruiken wij om de etalage naar die doelgroepen te vullen. Dit maken wij dus niet zelf middels een reclamebureau. Het zijn filmpjes die door de studenten gemaakt worden en testimonials die het beeld van de stad weergeven. Dit gaat hartstikke goed en maakt het veel geloofwaardiger. Dit partnerschap is ingericht rondom de studentenverenigingen in Leiden en de gemeente, ik zit samen met de wethouder en de besturen van de verenigingen om tafel om de twee maanden. Deze verenigingen krijgen van ons budget, ze krijgen opleidingen. Zoals een sociale mediatrainingen, of websites bouwen. We ondersteunen ze in PR. Als ze iets hebben bedacht, helpen we ze dit te communiceren. Elk jaar mogen de besturen bepalen wat ze dat jaar willen doen. Er zijn ook vaste elementen zoals een denktank, een cultuurkaart, waarmee studenten korting kunnen krijgen. Maar er zijn ook ieder jaar weer nieuwe initiatieven die bijdragen aan dat sentiment. Dit blijft nog wel lastig omdat de besturen ieder jaar wisselen. Dit levert hele mooie evenementen op, ze doen het hartstikke goed. En deze content komt ook weer terug op hun websites en sociale media. Het levert materiaal op en tegelijkertijd zijn we in gesprek met de besturen. Op deze manier lokken we de studenten uit hun sociëteit de stad in en maken zij zelf de stad. Naast de studenten worden ook de Leienaren erbij uitgenodigd, hierdoor wordt het beeld van de studenten ook beter. En krijgen zij door hoe leuk de stad is en hebben ze de stad en het netwerk ontdekt. Hierdoor worden ze ook trots op de stad en krijgen ze voeding buiten de vereniging om. Dit is een hele intensieve maar wel een hele bewuste keuze.

Wiersema: Ik hoor u nu voornamelijk veel over studenten, daar wilde ik graag op inhaken, want ik was wel benieuwd of de studenten dan uw hoofdfocus zijn binnen talentmarketing? Of zijn er nog andere subgroepen die u betreft binnen talentmarketing?

Bulthuis: Dat is een ingewikkelde. Student is vrij breed. We hebben ook een partnerschap met de mbo's in de regio. De hogeschool Leiden is een belangrijke partner. We proberen echt alle jonge studerende te betrekken bij de dingen die we doen. Maar dat is wel het meest concrete wat wij doen als je het hebt over talenten. Het segment talent aantrekken. Internationaal talent kan worden bereikt via het Expert Centre.

Wiersema: Dus voor nu ligt de focus op studenten, waardoor de hoop is dat de studenten dan blijven in de stad als Young Professional en daar aan het werk gaan.

Bulthuis: Ja, juist. Het uiteindelijke doel is dat ze allemaal in de stad komen en blijven wonen en dat we ze meer kunnen binden zodat er meer in de stad blijven hangen omdat ze de stad beter hebben leren kennen en zich verbonden voelen met de stad. Doordat ze hebben bijgedragen aan hoe leuk die stad was. En tegelijkertijd genereren zij dus nieuwe beelden voor nieuwe jonge mensen. We hebben wel de ambitie om meer te gaan doen, maar daar zijn we nog niet. Samen met Den Haag en Rotterdam zijn we wel bezig en proberen we iets in te richten wat zich dan meer richt op nationaal en internationale kenniswerkers. Maar dat zijn allemaal nog ideeën.

Wiersema: Jullie laten dus ook heel veel door studenten doen, ik denk dat dat heel goed kan werken, maar blijkt dit effect ook daadwerkelijk?

Bulthuis: Ja. Er komen meer studenten en die studenten zijn de afgelopen jaren veel actiever bij de stad betrokken. Omdat we ze in onze netwerken opnemen, worden ze ook steeds meer uitgenodigd bij andere evenementen in de stad. Netwerkbijeenkomsten, etc. Er ontstaat een dynamiek die er daarvoor niet was. We zien ook wel dat er meer studentaanmeldingen zijn, maar of dat hier

direct aan te linken is dat kan ik niet zo zeggen. We hopen dat op de lange termijn zichtbaar wordt dat we minder van deze studenten aan het eind van hun studie kwijtraken. Maar dat is een proces waar je wel een aantal jaren voor moet uittrekken. Wat we wel zien, dat mensen eerder een minder goed beeld van de stad hadden, dat we daar wel echt winst op hebben geboekt. Studenten zijn nu aan het begin al veel positiever over de stad.

Je ziet dat wanneer in 1 mei de inschrijvingen opengaan, dat studenten zich inschrijven voor meerdere steden. Bij Leiden staan er dan vaak 20.000 mensen ingeschreven. Uiteindelijk zie je op de introductiedagen maar zo'n 7.000 studenten. Dus van die 20.000 kiest zeker de helft uiteindelijk toch voor een andere stad. Wij zitten nu al voor mij in de communicatie met de beelden van de stad. Zodat ze in ieder geval goed kunnen wegen hoe leuk de stad is.

Wiersema: Ik vroeg mij nog af, wanneer alle communicatie door studenten wordt verzorgd, in hoeverre bereik je dan ook studenten die niet in de buurt van Leiden wonen?

Bulthuis: Er zit wel een verschil tussen hbo en Universiteit. Hbo is vaak vrij regionaal. Voor de universiteit komen mensen vaak wel vanuit het hele land. Wat heel belangrijk voor ons is zijn de open dagen. Die vinden zo'n 2/3 keer per jaar plaats. Dan zijn er meer dan 10.000 bezoekers die op zo'n dag de stad door gaan. Deze dagen proberen wij ook heel erg te beïnvloeden. We hebben hier samen met een aantal partners een concept voor ontwikkeld. Dat er dj's, rode lopers, tuktuks, muziek op de straten van Leiden is, bootjes als taxi, open dag menuutjes bij horecagelegenheden. We proberen voor de ouders en kinderen die komen kijken er een toffe dag van te maken, zodat we de stad echt laten shinen. Terwijl ze eigenlijk komen voor de universiteit. Wij proberen in dat proces al te laten zien hoe leuk de stad eigenlijk is.

Dit is ook een hele concrete manier waarop je als citymarketingorganisatie iets kan bijdragen. Eerder had de universiteit haar eigen open dag, maar nu zijn wij ertussen gekomen. En dat werkt echt fantastisch.

Wiersema: Heeft u nog verdere tips voor mijn onderzoek omtrent talentmarketing?

Bulthuis: Ik ken Deventer zelf niet zo goed, dus ik weet niet welke behoefte er bestaat. Het ingewikkelde is, wanneer je dit gaat doen, dat je voor jezelf heel helder moet hebben wat is de definitie van talent, als je dat onderdeel van je citymarketing wil maken. Welk probleem los je ermee op? Is er een probleem? Zijn de bedrijven verlegen om een bepaalde type talent? Dit zal je echt op Deventer moeten toepassen. En als je wil kijken naar iemand die het echt al goed doet, dan moet je kijken naar Eindhoven, maar die hebben duizenden mensen per jaar nodig. Klein beginnen! Je kunt het wel allemaal in beeld brengen, maar dat moet je echt klein beginnen. En kijken of er behoefte aan is.

Utrecht Marketing

Geïnterviewde: Femke Kurstjens

Geïnterviewd door: Carlijn Wiersema

Datum: 14.04.2021

Beide partijen stellen zich aan elkaar voor.

Wiersema: Op jullie website en in jullie strategische plannen zag ik al een heleboel voorbijkomen omtrent talent. En ik vroeg me af; welke strategie jullie hebben op het gebied van talentmarketing?

Kurstjens: Wij richten ons met name op de pijlers business, internationals en conventions. Talent is eigenlijk een rode draad die door deze pijlers heenloopt. Want bedrijven heeft talent nodig als werknemers en dat geldt hetzelfde voor die conventions, die hebben talent nodig voor de congressen. De internationals komen hier naartoe om te werken of te studeren. Het is niet dat wij nu een heel gericht marketingbeleid hebben omtrent talent, maar wat wij doen binnen dat Utrecht Region is vooral dat vestigingsklimaat benadrukken. Dus in de breedte ook laten zien waar we mee bezig zijn. Daarmee richten we ons op de harde en zachte factoren.

Het vraagstuk is dat de universiteiten behoefte hebben aan talent, daarin zijn de harde factoren het aanbod van vacatures en studies. En aan de andere kant zijn de zachte factoren de leefomgeving. En al deze dingen willen wij meenemen in onze communicatie binnen die drie pijlers, wat ook weer dat vestigingsklimaat benadrukt. We communiceren meer die harde factoren, maar ook juist die zachte factoren (waarom dit een fijne plek is).

Wiersema: Dus eigenlijk naast alle praktische faciliteiten die de stad heeft, uitlichten waarom het een fijne stad is om te wonen en te leven en de leefbaarheid van de stad?

Kurstjens: Als ik bijvoorbeeld kijk naar toen ik in het buitenland wilde studeren, dat ik enerzijds kijk naar het studietoelaat, maar anderzijds ook naar of het een leuke stad is om in te leven. Wat wij dan nu doen binnen de citymarketing, is het verspreiden van de informatie via sociale media en de websites en campagnes. Waar we niet keihard richten op: Talent kom hierheen! En we hebben de beste universiteit van Nederland. Maar ook op dat we ons richten op duurzaamheid en het is hier groen. En met dat samen bereiken we talent. Dus we hebben geen concreet plan richting talent, maar het sijpelt eigenlijk door tussen alles wat we doen binnen die drie business pijlers.

Wiersema: Ik vraag me dan af, maakt dat het dan niet lastig om grip te krijgen of het ook effect heeft wat je doet, als je geen specifieke focus hebt. Hoe hou je dat dan bij? Hoe monitor je dit?

Kurstjens: We willen hier als Utrecht Marketing ook meer op gaan inzetten, omdat we ook pas twee jaar bezig zijn met deze pijlers en we deze eerst graag goed wilden opzetten. Er worden regelmatig onderzoeken gedaan, waar ze gaan kijken hoeveel internationals, er nu in de regio wonen, hoeveel hoger opgeleiden werken er nu in de regio, hoeveel internationale studenten zijn er nu in de regio. Dan kan je dat naast elkaar leggen en de stijgende lijn ontdekken. Maar ook uit het aantal internationale bedrijven wat hier komt vestigen. We hebben dus nog geen concrete strategie, maar nemen talent wel overal in mee. Dus op dit moment doen we het op die manier, en door middel van gesprekken en hulp van het economic board en international welcome centre.

Wiersema: En je gaf aan dat je best wel de focus hebt op internationale studenten, maar denk je dat op de manier hoe jullie talent aanvliegen, dat dit ook op nationaal gebied kan?

Kurstjens: Ja, en misschien nog wel makkelijker te targetten. Utrecht Science Park is voor ons een hele belangrijke factor, met betrekking tot het aantrekken van studerend talent.

Wiersema: We hebben het nu al even gehad over studenten en bedrijven en in jullie documenten las ik dat de focus ligt op werknemers, studenten en kenniswerkers, nationaal en internationaal, maar zit hier ook nog een leeftijd of Levensfase o.i.d. aan verbonden?

Kurstjens: Nee. Ik denk dat je jezelf ook beperkt wanneer je dit doet. We focussen ons heel breed. Bijvoorbeeld de pijler startups richt zich daarop. En elk bedrijf heeft weer een andere doelgroep. Wij maken hier niet per se een onderscheid in. Maar als je een bepaalde groep wil targetten, dan maken we hier natuurlijk wel onderscheid in. We richten ons wel op bepaalde sectoren, science en health, duurzaamheid en IT, dat zijn wel onze focusgebieden als het gaat om het aantrekken van talent, want we hebben in deze sectoren ook de meeste bedrijven in Utrecht.

Als Utrecht Marketing voorzien wij een platform met alle informatie wat de stad te bieden heeft, wij voorzien onze bedrijven van merchandise, wij maken flyers en overkoepelende websites, wij draaien campagnes. Dus alles wat ondersteund, dat doen wij. En we zorgen voor de kruisbestuiving tussen die pijlers.

Wiersema: jullie zeggen dat het doel is om nieuw talent aan te trekken door middel van verhaal van Utrecht, hoe brengen jullie dit over aan talenten?

Kurstjens: We zijn nu bezig met een reputatiecampagne. Wanneer je kijkt naar de customer journey, moet je heel erg gaan zitten op die latente behoefte. Je hebt de ambitie om in het buitenland te studeren of je te vestigen als bedrijf, en daar willen we met deze campagne op focussen. Dus eigenlijk nog voor dat de keuze van Utrecht Region is gemaakt. Dat je mensen motiveert en inspireert met je informatie, zodat mensen denken 'dat vind ik tof, daar wil ik naartoe'. Met persoonlijke verhalen willen wij die informatie overbrengen. Het is belangrijk dat talent verhalen van anderen hoort. Dat je testimonials leest en hoort van iemand die jou is voorgegaan. Daarmee trek je dat talent. Wat is nou de magnetische kracht van Deventer? Waarom moeten die daar komen zitten? Door middel van inleving.

Wiersema: Via welke kanalen willen jullie die informatie overbrengen?

Kurstjens: we gaan dat sowieso via de website doen, sociale media en campagnes en online advertenties.

Wiersema: Hoe wil je ervoor zorgen dat internationaal talent erachter komt dat jullie bestaan?

Kurstjens: Ze zitten al wel in die fase dat ze weten dat ze willen studeren/ werken in het buitenland, maar ze gaan op een gegeven moment op zoek en daar wil je dan door bijvoorbeeld display advertenties jezelf laten zien. Dat ze dan getriggerd worden door je campagne en denken 'he dat is tof, daar ga ik even kijken'. Inspireren en motiveren is heel belangrijk met betrekking tot talent. Je wil ze aantrekken naar jouw stad, dus je hebt er minder aan als ze er al zitten. Je wil echt die nieuwe mensen aantrekken en je usp's weten uit te lichten.

Wiersema: Ja want jij focust je met name op nieuw talent. Ik zag ook voorbijkomen dat jullie talenten willen behouden, wat ook een beetje valt onder inwoners, maar hoe geven jullie dit vorm?

Kurstjens: Dat behouden heeft ook met dat vestigingsklimaat te maken. Ik zit heel erg op dat aantrekken, maar het behouden is net zo belangrijk. Met leefbaarheid heeft ook te maken dat je een goed cultureel aanbod hebt, voldoende restaurants, dat je lekker in een park kan wandelen etc. Dat de mensen aardig zijn. Dat draagt daar allemaal aan bij.

Voor ons is het International Welcome Centre ook heel erg belangrijk, want die helpen bij events en congressen en er is een community. We hebben ook een ambassadeursclub opgericht, zodat ze kunnen meedenken met bepaalde projecten in de stad. Dat draagt ook bij aan het behoud.

De ambassadeursclub is vorige zomer opgericht. We kunnen in ieder geval zien dat het goed aanslaat en dat het veel traffic genereert. Door corona hebben we helaas nog geen fysieke dingen kunnen organiseren, wel veel online. Wat we wel merken is dat onze ambassadeurs het leuk vinden dat ze iets terugdoen voor de samenleving. Het is voor ons ook een klankbordgroep, we stellen ze veel vragen en inventariseren hun behoeften. We geven hen op die manier ook een podium in de stad zodat ze zich ook betrokken voelen. Door die klankbordfunctie krijgen we veel meer inzicht in wat ze nodig hebben en waar ze tegenaan lopen. Daar kunnen wij dan weer acties op ondernemen en onderzoekjes uitvoeren. Zodat ze gehoord worden.

Wat ook nog interessant is voor jou om die hele costumer journey uit te werken om te kijken welke stappen zetten ze en waar zoeken ze dan? Welke communicatiemiddelen gebruiken ze? Waar willen we naartoe? Waar moeten we op inspringen. Kijk naar de stad en haar USP's. Welke harde en zachte factoren.

Als je bijvoorbeeld kijkt naar Brainport, daar is een samenwerking ontstaan tussen het hbo, DMO en nog een bedrijf die deze talentscan samen hebben opgezet samen met bedrijven uit de omgeving. Dit is ook een soort community met betrekking tot bedrijven. Is ook interessant voor ons om naar te kijken. Er is ook niet 1 manier om dit te doen.

Welke sectoren binnen bedrijven zijn het grootst in Deventer? Kijk naar andere steden waar zij zich op richten. Je moet iets meer gaan focussen, want dan kan je gaan targetten. Marketingtechnisch gezien kun je beter uitblinkend zijn in 3 dingen, dan in alles een beetje.

Wiersema: Ik zag nog voorbijkomen dat jullie talent uit de regio stimuleren en presenteren. Nu richt jij je erg op internationaal, maar hoe geven jullie dit vorm voor de regio?

Kurstjens: Wat we bijvoorbeeld vorig jaar wel hebben gedaan, is een campagne, dat heet ruimte voor talent. In samenwerking met sport-Utrecht hebben we 6 topsporters uit Utrecht in het zonnetje gezet. Hiermee laat je aan de hand van die persoonlijke verhalen, dat verhaal van talent laat zien. Wat biedt Utrecht om jouw talent door te laten ontwikkelen? Waarom blijf jij hier in Utrecht?

We zijn er op dit moment ook wel mee bezig, maar zoals ik aan het begin ook al zei, het sijpelt een beetje door onze activiteiten heen. Het is niet per se een op zichzelf staand iets. Wel altijd in samenwerking met partners. Ik heb dus niet een hele specifieke marketingstrategie.

Wiersema: Denk je dat dit nu voldoende is, of heb je nog wel de ambitie om dit tot strategie uit te werken?

Kurstjens: Die ambitie heb ik nog zeker. Ik denk dat we daar nog wel wat mee kunnen bereiken. Ik heb alleen op dit moment de tijd niet.

The Hague Marketing Bureau

Geïnterviewde: Jolijn Weisscher

Geïnterviewd door: Carlijn Wiersema

Datum: 26.04.2021

Beide partijen stellen zich aan elkaar voor.

Wiersema: Ik zag voorbijkomen dat er verschillende organisaties vallen onder de citymarketingorganisatie, zou u mij wat meer kunnen vertellen over deze verschillende organisaties?

Weisscher: We hebben The Hague Marketing Bureau, die richt zich hoofdzakelijk op het trekken van bezoekers naar de stad. We hebben het convention bureau, die richt zich op congressen naar de stad. The Hague business agency richt zich op het trekken van meer bedrijven naar de stad. Per 1 januari 2021 zijn we ook echt gekoppeld aan elkaar als één stichting, maar de drie doelstellingen die we hebben blijven wel gewoon bovenaan staan. Er is heel veel sprake van synergie, als je bijvoorbeeld kijkt naar het convention bureau en het business agency team, die werken allebei aan de business to business propositie van de stad. Hier doen ze heel veel marketing voor, maar ze werken bijvoorbeeld ook heel sterk aan de sterke economische clusters van de stad. Ze hebben beide een clusterfocus; de collega's van het convention bureau zorgen ervoor dat ze congressen naar de stad trekken, die passen binnen die clusters en business agencies zorgen voor de bedrijven binnen die clusters.

Dan zit er ook nog wat tussen het convention bureau en het marketingbureau, marketing richt zich echt op de toerist. Daar hebben we een team voor zitten die werkt aan de promotie van de stad. We hebben een VVV-winkel. We hebben een online team, die zorgt voor denhaag.com. En we hebben een marketing en communicatieteam daaronder vallen, die zorgt ervoor dat de campagnes de stad ingaan en dat we op de verschillende proposities die we hebben goed onder het daglicht komen. Dat doen we middels marketingcampagnes, middels online campagnes en middels persbewerking. Wat we ook nog doen is webcare, we zijn proactief op te reageren. Door te zien wanneer iemand op zoek is om iets te ondernemen in Den Haag, daar proactief op te reageren door middel van het aandragen van tips. Op deze manier hopen we mensen al aan de beginfase van de customer journey te verleiden om naar de stad te komen.

Er zit best wel wat overlap tussen de congressen en de toeristische kant, omdat we wel samenwerken met dezelfde partners. Dus, onze hotels zijn belangrijk, we hebben een flink aantal congrescentra in de stad, maar ook een partij als een Mauritshuis heeft zowel de zakelijke als de toeristische behoefte. Hierin vinden we elkaar.

Wiersema: Ik was wel benieuwd, omdat in mijn onderzoek de focus ligt op talentmarketing, op welke manier jullie daar in Den Haag mee bezig zijn?

Weisscher: Talent is voor ons niet een losstaande doelgroep. We werken met de doelgroepen van leefstijlvinder, die zijn meer gericht op hoe sta je in het leven en niet zozeer op demografie. Leeftijd speelt daarin een iets minder grote rol. Omdat de doelgroep niet zo dusdanig afgebakend is, zetten we daar geen marketingcampagnes voor op. Datzelfde geldt voor onze internationale marktwerking. Daar pakken we de doelgroepen voor die het NBTC beschrijft.

Nu is het zo dat de situatie in Den Haag eigenlijk nodeloos ingewikkeld is, want we hebben een DMO die zich richt op marketing en toerisme, maar we hebben ook een afdeling citybranding van het stadhuis. Zij beheren eigenlijk het stadsbrand, het merk van Den Haag. Dat is ooit wel door ons ontwikkeld, maar de gemeente heeft dit opgepakt en doorontwikkeld. Daar zijn ze nog steeds mee bezig. Zij hebben een aantal jaren zelf marketing bedreven. Ze vonden zichzelf verantwoordelijk voor het werven van bewoners en voor het werven van jong talent. Hier hebben ze zelf een aantal kanalen voor ontworpen, waaronder het kanaal Behague. Eigenlijk is het wel gek dat dit zo losstaat.

Per 1 januari zijn ze hiermee gestopt en is deze opdracht wat meer richting ons gegaan, alleen zal talent voor ons niet een losstaande doelgroep zijn als het gaat om de toeristische marktwerking van Den Haag. Het is echter voor onze bedrijventak superbelangrijk. Als je kijkt naar de reden waarom bedrijven zich willen vestigen is de hoofdreden dat er zich genoeg talent bevindt in de stad. Dit is de nummer 1 reden voor succes. Dus binnen de business agency wordt er wel veel aandacht aan talent geschonken. Ze hebben geen eigen marketingcampagne die daarvoor worden opgezet. Maar in Zuid Holland wordt er veel samengewerkt met de economic board Zuid Holland, zij hebben de Human Capital agenda als grootschalig project. Zij zijn echt actief op het talentenpropositieverhaal.

Bij ons is dan de focus op primair internationaal talent. En als je het dan hebt over een Amerikaan die in Rotterdam woont en in Den Haag werkt, is dat voor zo'n persoon prima te doen. Daarin profileren wij ons niet als losstaande stad, maar als onderdeel van een drukke omgeving en goed bevolkte plek in Nederland. Daarin werken we ook nauw samen met nationale partijen. Zoals de NFIA, zij hebben een talentenpropositie op landelijk niveau, waar wij dan weer onderdeel van zijn. Het loopt er bij ons dus meer landelijk en in de grote lijnen doorheen, dan dat het specifiek en strategiegericht wordt opgepakt. Juist omdat het bij ons om internationaal talent gaat waar we ons op richten en niet zozeer op landelijk talent.

We hebben namelijk een sterk merk als stad en bedrijven en particulieren weten waar ze bij ons in de stad voor moeten zijn, dus dat gaat allemaal wel goed.

Wiersema: Dus jullie hebben ook niet de ambitie om een strategie te ontwikkelen met betrekking tot talent?

Weisscher: Alleen mogelijk voor internationaal talent, maar hierbij zullen we dan met name kijken naar samenwerkingen. Bijvoorbeeld met Delft en Leiden, die veel nationale studenten hebben. Dit hoeft niet zozeer alleen met de boodschap 'kom naar Den Haag', want het is hier in principe druk genoeg, we hebben voldoende mensen die hier komen wonen en werken.

Wiersema: Ik had ook al een gesprek gehad met Leiden Marketing, en die hadden ook al aangegeven dat er wel samenwerkingen in gang zijn tussen Leiden en Den Haag en Rotterdam. Ik vroeg mij af of u hier ook bij betrokken bent en wat jullie rol hier dan in is?

Weisscher: Wij zijn daar niet super nauw in betrokken, maar vanuit onze bedrijven acquisitie kant zijn we hier wel mee betrokken. Het is met name in de provincie Zuid Holland die vanuit die Human Capital agenda en vanuit economic board Zuid Holland die daar de kar van trekt. Wij zorgen ervoor dat we daarbij aangehaakt zijn en onze informatie meegeven en daar goed naar voren komen. Maar zij zijn voornamelijk degenen die op regionale schaal de projecten zoekt. Maar niet dagelijks dat we daarmee bezig zijn. De Human Capital agenda wel.

Wiersema: U gaf eerder aan dat de ambitie om internationaal talent te trekken er wel licht, op wat voor manier wil u dit vormgeven?

Weisscher: We zijn dagelijks bezig met internationale profilering, dus als je het hebt over die congressen acquisitie en die bedrijven acquisitie, daar profileer je jezelf al structureel mee, met je business to business proposities. Voor ons zijn dat dan die sterke economische clusters. We hebben een economische visie voor de stad, waarin omschreven staat wat onze sterke positioneringen zijn. In ons geval is dat 'impact city', doing good en doing better en ons energiecluster, 'legal delta', vanwege bijvoorbeeld het Vredespaleis en 'security delta', we hebben een security delta en allemaal bedrijven rondom IT en veiligheid. Zo hebben we Shell want die zit hier omdat ze graag dichtbij de Rijksoverheid willen zitten en komen er bedrijven naar de stad omdat die dichtbij Shell gevestigd willen zijn. Dit is allemaal geclusterd in ecosystemen en ons doel is echt om die ecosystemen te versterken. Dus als een nieuw bedrijf zich vestigt in de stad, willen we er ook echt voor zorgen dat we bijdragen aan het clustersysteem. En dat het bedrijf ook waarde hieraan toevoegt. We kijken in onze marketingcampagnes naar wat onderscheidt ons, wat maakt ons uniek en wat past in onze clusters.

Die zetten we dan internationaal weg. Maar als je het hebt over waarom wil een bedrijf zich hier vestigen dan heeft dat ook alles te maken met het vestigingsklimaat. Dus die quality of life die zet je ook heel duidelijk weg. We proberen een partij ook altijd even naar de stad toe te trekken zodat ze even daadwerkelijk ervaren hoe relaxed de stad en het leven hier is. Dat alles dichtbij is en er internationale scholen aanwezig zijn, een goed openbaar vervoer netwerk, genoeg huizen. Dat speelt allemaal mee in dat soort categorieën. Dit spreekt ook weer talent aan, want die quality of life spreekt ook talent aan wat hier wil komen wonen. Daarmee haak je weer heel erg aan op je toeristische profilering, want binnen onze toeristische profilering heb je Stad Aan Zee, internationale stad van Vrede en Recht en Koninklijke stad. Doordat je dat allemaal bent heb je ook alweer een bepaald profiel wat mensen zien en aanspreekt op het moment dat ze in de stad willen komen wonen of werken. Je komt vooral ergens werken omdat een bepaald bedrijf er zit, dus wij proberen te zorgen dat we zoveel mogelijk goede bedrijven hebben. Een bedrijf komt hier omdat het én een goed ecosysteem is én omdat ze hun eigen personeel hier graag wil laten wonen. Mensen komen hier naartoe, omdat ze het leuk vinden om de stad te bezoeken. Zo denken ze 'oh, misschien kan ik daar wel eens gaan wonen of werken.' Het kleeft allemaal in elkaar, maar het is niet zozeer dat wij echt een losstaande strategie hebben op talent.

Wiersema: Bij jullie ligt dus echt de focus op het aantrekken van bedrijven naar de stad, zodat mensen er wellicht willen gaan wonen en werken. Terwijl tijdens gesprekken met Leiden en Utrecht heel erg naar voren kwam dat ze de focus hebben op het aantrekken van het talent, zodat bedrijven zich er willen vestigen.

Weisscher: Ja dat is wel deels kip en ei en aan elkaar gekoppeld. We moeten hier echt bedrijven hebben voor talent, maar ook talent voor die bedrijven. Wat komt dan eerst? Het is denk ik een sterk ecosysteem in de stad hebben, wat beide versterkt. Maar wat ik echt denk dat het verschil is tussen onze aanpak en die van Leiden of Delft, is dat onze organisatie zelf ook primair verantwoordelijk is voor die bedrijvenacquisitie. Daarmee heb je dat hele spectrum in handen. Leiden doet een toeristische focus en congressen focus, en heeft niet die bedrijvenpoot.

Wiersema: Aan het begin van dit gesprek gaf u ook aan dat jullie bezig zijn met webcare. Gebruiken jullie dit dan ook wanneer bedrijven of talenten zich aan het oriënteren zijn op een stad om zich te vestigen?

Weisscher: Niet zo proactief dat je ze al benaderd voordat zij ons kennen, maar het is wel zo dat we ze helpen met praktische dingen. Zoals hoe je een BSN-nummer aanvraagt of hoe open je een bankrekening. Er zijn wel partijen in de stad die daar ondersteuning voor bieden en in ons hele acquisitietraject nemen we het ook wel mee. Bijvoorbeeld wanneer we op beurzen praten met ondernemers en die willen hun personeel laten vestigen in de stad, dan helpen we daarbij. Maar het is niet zo dat we die webcare inzetten om op die latente behoefte in te spelen. Ons hele traject van die bedrijven draait om research doen. Zodra een partij ergens heeft aangegeven dat deze misschien het bedrijf wil uitbreiden naar Europa, en daarbij denkt het bedrijf aan Nederland, wat ook nog eens zou passen binnen onze clusters, dan gaan we daar heel proactief op in. Die leadbewerking is wel wat wij primair doen om mensen naar de stad te trekken. Daar valt dat talent dan ook onder, want die bedrijven nemen of hun talent mee, of het feit dat de bedrijven hier zijn maakt dat mensen naar de stad willen trekken. Ook mensen die gaan rouleren tussen bedrijven in de stad. Als je bij het ene bedrijf een aantal jaar hebt gewerkt, kan je later weer naar de volgende startup gaan en daar weer je kennis opdoen. We hebben een aantal investeringsfondsen zitten in de stad, die ook weer zorgen dat die bedrijven zich kunnen vestigen en dat ze kunnen groeien, meer personeel kunnen aannemen en dat deze hier kunnen wonen. Het zit allemaal echt heel erg in elkaar verweven. Het is niet zo dat we er geen strategie op hebben, maar het komt overal in terug. Het is een logisch onderdeel van alles wat we doen.

Wiersema: Dus het loopt eigenlijk als een soort rode draad door jullie werkzaamheden heen?

Weisscher: Ja. We worden afgerekend op het aantal bedrijven, congressen en bezoekers dat we naar de stad trekken. Dus onze doelstellingen zijn gericht op meer bezoekers, meer congressen en meer bedrijven. Daar zitten kwalitatieve doelstellingen onder, namelijk dat die moeten passen tussen je doelgroepenmarketing en dat die moeten passen binnen je clusteraanpak. Maar voor talent hebben we geen losse doelstellingen.

Wiersema: Ik kan me voorstellen dat het voor jullie als stad ook fijn is dat mensen er komen werken en wonen en dat de bedrijven zich er gaan vestigen, maar dat ze niet na een aantal jaar weer vertrekken uit de stad. Op wat voor manier zorgen jullie ervoor dat de mensen die er wonen, werken en de bedrijven ook blijven in de stad?

Weisscher: We hebben het Investors Relation Programma, dat houdt in dat de partijen die hier in de stad komen drie jaar intensief worden begeleid. Onze IR coördinator zorgt ervoor dat dit gebeurt. Die houdt vinger aan de pols bij de bedrijven om te checken hoe het gaat en of ze ergens hulp bij nodig hebben. Bijvoorbeeld vorig jaar rondom de coronamaatregelen, die hebben wij voor internationale bedrijven vertaald naar het Engels, want die werden alleen in het Nederlands op de website gezet. Als een bedrijf bij ons niet weet dat dit bestaat, kunnen ze er ook geen aanspraak op maken. Dit is voor ons onderdeel van het vasthouden van die relatie met de bedrijven. Dit doen we dan in ieder geval drie jaar, maar daarna kunnen ze ook altijd nog bij ons terecht. We werken verder ook heel nauw samen met de gemeente Den Haag. Die hebben eigen accountmanagers, zij zijn ook verantwoordelijk voor het goed houden van de banden met de bedrijven. Wij hebben daarin de verantwoordelijkheid voor het werven en het vasthouden van de relatie met de internationale bedrijven. De gemeente moet er dan voor zorgen dat de partij dan ook daadwerkelijk blijft.

We hebben laatst Huawei naar de stad getrokken en verwelkomd. Dat is een Chinees bedrijf en China kent allerlei tradities, dus dan zorgen we er ook wel voor dat de burgemeester en de wethouder daar naartoe gaat. Het gesprek wordt dan begeleid door een collega die dan ook Chinees spreekt. Dit draagt allemaal bij aan dat relatiemanagement met die partij en dat is zeker ook wel belangrijk. We hebben ook wel doelstellingen, dat we bijvoorbeeld 110 IR gesprekken per jaar willen hebben gevoerd. Dat wordt ook bijgehouden en wordt een verslag van gemaakt. Een keer per jaar geven we een rapport uit over de status van het vestigingsklimaat van de stad en waar tegenaan gelopen wordt.

Wiersema: Blijkt ook dat dit effect heeft, dit relatieonderhoud, en helpt bij het blijvend verbinden van die bedrijven?

Weisscher: Jazeker! Je voorkomt nooit dat sommige bedrijven die nog in hun startup fase zijn het niet redden. Maar ik hoor wel van bedrijven dat die band en dat contact door bedrijven als positief wordt ervaren. Dat ze een adres hebben waar ze naartoe kunnen. We hebben vorig jaar ook een aantal webinars gegeven en die werden ook goed bezocht. Het is prettig dat we op deze manieren het contact met die bedrijven kunnen behouden. Wij trekken veel Chinese partijen naar de stad, en die proberen we ook weer onderling aan elkaar te koppelen. Maar we merken tijdens de evaluaties van onze dienstverlening dat de ervaringen heel goed zijn.

Je weet natuurlijk nooit of er meer bedrijven zouden omvallen als we het niet zouden doen, maar het wordt in ieder geval als heel prettig ervaren. Daarmee draagt het ook weer bij aan het laten landen van nieuwe bedrijven, dus voldoen we ook weer aan onze doelstellingen.

Wiersema: Ik zag online nog dat Den Haag een website heeft: studyinthehague.com. Ik weet niet of u hier kennis over heeft en een rol in heeft gehad?

Weisscher: Nee. Dat valt onder de afdeling citybranding van de gemeente en daarmee werd nauw samengewerkt met de onderwijsinstellingen van Den Haag.

Wiersema: Dan komen we richting het einde van de vragen die ik voor u had. Heeft u nog tips op opmerkingen die u mij wil meegeven?

Weisscher: Het meeste heb ik denk ik wel gezegd. Wel is het belangrijk dat je in Deventer je niet teveel focust op 1 specifiek aspect, maar dat je verschillende partijen hierin moet meenemen en dat talent verweven zit in allerlei verschillende partijen en processen. Het heeft ook te maken met hoe je je stad op toeristisch gebied profileert, want mensen moeten het ook wel als een gezellige en leuke stad zien. Hoe profileer je je bedrijvenacquisitie? Heb je congrescentra? Is je aanbod compleet? Heb je een internationale school? Leuke studentenhuizen en verenigingen? Ik denk dat wanneer je aanbod niet in orde is, dat simpel weg marketing gaan doen ook niet werkt. Ik zeg niet dat Deventer dat niet heeft! Ik denk alleen dat je niet moet denken; "oh ik pak dit even op en over een jaar hebben we zoveel meer talenten". Op papier zou moeten staan dat het een integraal onderdeel is van alles wat je doet. Als jij als stad kiest dat je er wil zijn voor talenten en de jonge doelgroep, dat dit dan ook in de marketing naar toerisme en media moet terugkomen. Wanneer je bijvoorbeeld uit je kindertijd leuke herinneringen hebt aan een stad, dan zal je ook sneller overwegen om naar die stad op latere leeftijd te gaan en wellicht te gaan wonen. Een website is een goede start, maar het moet ook terugkomen in het beleid van de gemeente. Als Deventer Marketing kan je dit ook niet alleen, je moet het met alle bedrijven in de stad oppakken.

BIJLAGE VI- GECODEERDE INTERVIEWS

Leiden Marketing

Tekstfragment	Open coderen	Axiaal coderen
"Als citymarketingorganisatie hebben wij geformuleerd dat wij graag een stad willen zijn vol met talenten. Dus mensen die op alle opleidingsniveaus opgeleid zijn, waarmee we interessant zijn in het vestigingsklimaat voor bedrijven."	Positionering. Vestigingsklimaat.	Vestigingsklimaat.
"Wij zien dat bedrijven talent volgen. Het is voor bedrijven heel lastig om de juiste mensen te krijgen. Als wij ervoor zorgen dat hier heel veel talenten aanwezig zijn, dan komen heel veel bedrijven hier naartoe, omdat ze weten dat ze hier werknemers kunnen vinden."	Bedrijven komen af op talent.	Aantrekken.
"Dus we willen Leiden ook neerzetten als een stad vóór talenten. Dit is vanuit de redenatie: Als ze eenmaal hier studeren, dan gaan we proberen tijdens hun studie die studenten naar de stad te trekken, zodat ze na hun studie hier blijven wonen."	Studenten laten studeren, wonen en werken.	Aantrekken.
"We willen allemaal internationaal en hoogopgeleide mensen aantrekken, omdat de bedrijven uit onze regio daar om staan te springen."	Internationaal talent.	Selecteren.
"Blijkbaar is Leiden veel leuker dan die studenten hadden gedacht en gaan sommige studenten hier niet naartoe omdat de stad volgens hen niet zo leuk is. Een heel deel van de studenten weegt net zo zwaar af of de stad leuk is. Als je dan niet goed gewogen wordt, verlies je een heleboel studenten."	Bij een slecht imago verlies je potentiële studenten.	Selecteren.
"Eerst moeten we kijken, wat weten we niet? Welke beelden van de stad hebben we niet op tijd genoeg vooraan gezet. Hoe gaan we dit nu doen?"	Gebreken analyseren. Aanpak creëren.	Aanpak creëren.
"Samen met de universiteiten tijdens debatsessies hebben we beelden opgeroepen van de stad waar ze positief door verrast werden. Die beelden gaan we in de etalage zetten richting de VWO/ HAVO scholieren om meer te vertellen hoe leuk die stad is. Ten tijde dat ze zich oriënteren op hun vervolgstudies. Daar kwam wel bij naar voren dat we er tegenaan liepen dat wij wel veel ouder zijn dan de scholieren. Wij snappen zelf niet goed hoe de sociale media werkt, welke taal en beelden daarbij horen."	Samenwerking studenten vanuit gebrek aan kennis.	Samenwerkingsverband.
"Dus wij hebben inmiddels al zeven jaar een strategisch partnerschap Student&Stad. Die is ontzettend waardevol. Wij hebben gezegd: we moeten de studenten dingen laten doen, vertellen, laten zien en laten maken. Alles wat daar uit die samenwerking komt levert foto's, filmpjes, festivals, debatavonden, verkiezingsavonden etc. op."	Samenwerking studenten.	Samenwerkingsverband.
"En krijgen zij door hoe leuk de stad is en hebben ze de stad en het netwerk ontdekt. Hierdoor worden ze ook trots op de stad en krijgen ze voeding buiten de vereniging om."	Enthousiasme en trots aanwakkeren.	Trots.
"We proberen echt alle jonge studerende te betrekken bij de dingen die we doen. Maar dat is wel het meest concrete wat wij doen als je het hebt over talenten. Het segment talent aantrekken."	Studenten. Aantrekken.	Aantrekken.

“Het uiteindelijke doel is dat ze allemaal in de stad komen en blijven wonen en dat we ze meer kunnen binden zodat er meer in de stad blijven hangen omdat ze de stad beter hebben leren kennen en zich verbonden voelen met de stad.”	Blijvende verbinding.	Behouden.
“Doordat ze hebben bijgedragen aan hoe leuk die stad was. En tegelijkertijd genereren zij dus nieuwe beelden voor nieuwe jonge mensen.”	Nieuwe jonge mensen bereiken middels eigen bijdrage.	Selecteren.
“We hebben wel de ambitie om meer te gaan doen, maar daar zijn we nog niet. Samen met Den Haag en Rotterdam zijn we wel bezig en proberen we iets in te richten wat zich dan meer richt op nationaal en internationale kenniswerkers.”	Ambitie. Samenwerking Den Haag en Rotterdam.	Samenwerkingsverband.
“We hopen dat op de lange termijn zichtbaar wordt dat we minder van deze studenten aan het eind van hun studie kwijtraken.”	Lange termijn. Studenten vasthouden.	Behouden.
“We proberen voor de ouders en kinderen die komen kijken er een toffe dag van te maken, zodat we de stad echt laten shinen. Terwijl ze eigenlijk komen voor de universiteit. Wij proberen in dat proces al te laten zien hoe leuk de stad eigenlijk is.”	Enthousiasmeren voor de stad.	Aantrekken.
“Het ingewikkelde is, wanneer je dit gaat doen, dat je voor jezelf heel helder moet hebben wat is de definitie van talent, als je dat onderdeel van je citymarketing wil maken. Welk probleem los je ermee op? Is er een probleem? Zijn de bedrijven verlegen om een bepaalde type talent?”	Probleemstelling. Definitievorming.	Strategievoering.

Utrecht Marketing

“Wij richten ons met name op de pijlers business, internationals en conventions. Talent is eigenlijk een rode draad die door deze pijlers heenloopt. Want bedrijven hebben talent nodig als werknemers en dat geldt hetzelfde voor die conventions, die hebben talent nodig voor de congressen”	Talent als rode draad. Behoeftte aan talent.	Talentbehoefte.
“Het is niet dat wij nu een heel gericht marketingbeleid hebben omtrent talent, maar wat wij doen binnen dat Utrecht Region is vooral dat vestigingsklimaat benadrukken.”	Geen gericht marketingbeleid. Vestigingsklimaat benadrukken.	Vestigingsklimaat.
“Het vraagstuk is dat de universiteiten behoefte hebben aan talent, daarin zijn de harde factoren het aanbod van vacatures en studies. En aan de andere kant zijn de zachte factoren de leefomgeving. En al deze dingen willen wij meenemen in onze communicatie binnen die drie pijlers, wat ook weer dat vestigingsklimaat benadrukt. We communiceren meer die harde factoren, maar ook juist die zachte factoren (waarom dit een fijne plek is).”	Harde en zachte factoren. Communicatie.	Gevarieerde communicatie.
“We focussen ons heel breed. Bijvoorbeeld de pijler start ups richt zich daar op. En elk bedrijf heeft weer een andere doelgroep. Wij maken hier niet per se een onderscheid in. Maar als je een bepaalde groep wil targetten, dan maken we hier natuurlijk wel onderscheid in.”	Brede focus. Targetgroups.	Focusgroep.
“We richten ons wel op bepaalde sectoren, science en health, duurzaamheid en IT, dat zijn wel onze focusgebieden als het gaat om het	Focusgebieden. Sectoren.	Focussectoren.

aantrekken van talent, want we hebben in deze sectoren ook de meeste bedrijven in Utrecht.”		
“We zijn nu bezig met een reputatiecampagne. Wanneer je kijkt naar de costumer journey, moet je heel erg gaan zitten op die latente behoefte.”	Reputatiecampagne. Latente behoefte.	Latente behoefte.
“Met persoonlijke verhalen willen wij die informatie overbrengen. Het is belangrijk dat talent verhalen van anderen hoort. Dat je testimonials leest en hoort van iemand die jou is voorgegaan. Daarmee trek je dat talent. Wat is nou de magnetische kracht van Deventer? Waarom moeten die daar komen zitten? Door middel van inleving.”	Inleving door persoonlijke verhalen.	Persoonlijke verhalen.
“Ze zitten al wel in die fase dat ze weten dat ze willen studeren/ werken in het buitenland, maar ze gaan op een gegeven moment op zoek en daar wil je dan door bijvoorbeeld display advertenties jezelf laten zien.”	Keuze is al gemaakt. Zichtbaarheid tijdens zoektocht.	Zichtbaarheid.
“Inspireren en motiveren is heel belangrijk met betrekking tot talent. Je wil ze aantrekken naar jouw stad, dus je hebt er minder aan als ze er al zitten. Je wil echt die nieuwe mensen aantrekken en je usp's weten uit te lichten.”	Inspireren en aandacht trekken door USP's.	Aantrekken.
“Dat behouden heeft ook met dat vestigingsklimaat te maken. Ik zit heel erg op dat aantrekken, maar het behouden is net zo belangrijk.”	Behouden door goed vestigingsklimaat.	Vestigingsklimaat.
“We hebben ook een ambassadeursclub opgericht, zodat ze kunnen meedenken met bepaalde projecten in de stad. Dat draagt ook bij aan het behoud.”	Behouden door meedenkende ambassadeursclub.	Ambassadeursclub.
“Wat we wel merken is dat onze ambassadeurs het leuk vinden dat ze iets terugdoen voor de samenleving. Het is voor ons ook een klankbordgroep, we stellen ze veel vragen en inventariseren hun behoeften.”	Klankbordgroep voor vragen en inventarisatie.	Klankbordgroep.
“We geven hen op die manier ook een podium in de stad zodat ze zich ook betrokken voelen. Zodat ze gehoord worden.”	Gehoord en gezien.	Gehoord en gezien.
“Door die klankbordfunctie krijgen we veel meer inzicht in wat ze nodig hebben en waar ze tegenaan lopen. Daar kunnen wij dan weer acties op ondernemen en onderzoekjes uitvoeren”	Inzicht verkrijgen door klankbordgroep.	Inzicht verkrijgen.
“Je moet iets meer gaan focussen, want dan kan je gaan targetten. Marketing technisch gezien kun je beter uitblinkend zijn in 3 dingen, dan in alles een beetje.”	Targetten. Uitblinken.	Uitblinken.

The Hague Marketing Bureau

“We hebben The Hague Marketing Bureau, die richt zich hoofdzakelijk op het trekken van bezoekers naar de stad. We hebben het convention bureau, die richt zich op congressen naar de stad. The Hague business agency richt zich op het trekken van meer bedrijven naar de stad.”	Bezoekers, bedrijven & congressen werving.	Focusgroepen.
“Talent is voor ons niet een losstaande doelgroep. We werken met de doelgroepen van leefstijlvinder, die zijn meer gericht op hoe sta je	Gericht op levensstijl.	Levensstijl.

in het leven en niet zozeer op demografie. Leeftijd speelt daarin een iets minder grote rol."		
"Omdat de doelgroep niet zo dusdanig afgebakend is, zetten we daar geen marketingcampagnes voor op. Datzelfde geldt voor onze internationale marktbewerking."	Internationaal ook niet afgebakend.	Niet afgebakend.
"Nu is het zo dat de situatie in Den Haag eigenlijk nodeloos ingewikkeld is, want we hebben een DMO die zich richt op marketing en toerisme, maar we hebben ook een afdeling citybranding van het stadhuis."	Ingewikkelde aanpak.	Ingewikkelde aanpak.
"Zij beheren eigenlijk het stadsbrand, het merk van Den Haag. Dat is ooit wel door ons ontwikkeld, maar de gemeente heeft dit opgepakt en doorontwikkeld. Daar zijn ze nog steeds mee bezig. Zij hebben een aantal jaren zelf marketing bedreven."	Stadsbrand beheert door gemeente.	Stadsbrand gemeente.
"Ze vonden zichzelf verantwoordelijk voor het werven van bewoners en voor het werven van jong talent. Hier hebben ze zelf een aantal kanalen voor ontworpen, waaronder het kanaal Behague. Eigenlijk is het wel gek dat dit zo losstaat."	Verantwoordelijkheid werving talent. Losstaande aanpak.	Talentenwerving.
"Het is echter voor onze bedrijventak superbelangrijk. Als je kijkt naar de reden waarom bedrijven zich willen vestigen is de hoofdreden dat er zich genoeg talent bevindt in de stad. Dit is de nummer 1 reden voor succes."	Talent reden dat bedrijven zich vestigen.	Vestiging bedrijven.
"Dus binnen de business agency wordt er wel veel aandacht aan talent geschonken. Ze hebben geen eigen marketingcampagne die daarvoor worden opgezet."	Geen marketingcampagnes, maar bedrijven schenken aandacht aan talent.	Bedrijven en talent
"Maar in Zuid Holland wordt er veel samengewerkt met de economic board Zuid Holland, zij hebben de Human Capital agenda als grootschalig project. Zij zijn echt actief op het talentenpropositieverhaal. Bij ons is dan de focus op primair internationaal talent."	Samenwerkingen talentenpropositie. Focus internationaal talent.	Samenwerkingen.
"Daarin profileren wij ons niet als losstaande stad, maar als onderdeel van een drukke omgeving en goed bevolkte plek in Nederland. Daarin werken we ook nauw samen met nationale partijen."	Samenwerking nationale partijen. Profileren als drukbevolkte omgeving.	Samenwerkingen.
"Het loopt er bij ons dus meer landelijk en in de grote lijnen doorheen, dan dat het specifiek en strategiegericht wordt opgepakt. Juist omdat het bij ons om internationaal talent gaat waar we ons op richten en niet zozeer op landelijk talent."	Grote lijnen. Focus internationaal talent.	Internationaal talent.
"We hebben namelijk een sterk merk als stad en bedrijven en particulieren weten waar ze bij ons in de stad voor moeten zijn, dus dat gaat allemaal wel goed."	Sterk merk waardoor alles goed gaat.	Sterk merk.
"Alleen mogelijk voor internationaal talent, maar hierbij zullen we dan met name kijken naar samenwerkingen."	Strategieontwikkeling internationaal talent op basis van samenwerking.	Samenwerkingen.

“We zijn dagelijks bezig met internationale profilering, dus als je het hebt over die congressen acquisitie en die bedrijven acquisitie, daar profileer je jezelf al structureel mee, met je business to business proposities.”	Internationale profilering op dagelijkse basis.	Internationale profilering.
“We hebben een economische visie voor de stad, waarin omschreven staat wat onze sterke positioneringen zijn.”	Sterke positioneringen vastgesteld in economische visie.	Sterke positionering.
“Dit is allemaal geclusterd in ecosystemen en ons doel is echt om die ecosystemen te versterken. Dus als een nieuw bedrijf zich vestigt in de stad, willen we er ook echt voor zorgen dat we bijdragen aan het clustersysteem. En dat het bedrijf ook waarde hieraan toevoegt.”	Versterken ecosysteem. Waarde toevoegen aan clustersysteem stad.	Eco- en Clustersysteem.
“We kijken in onze marketingcampagnes naar wat onderscheidt ons, wat maakt ons uniek en wat past in onze clusters. Die zetten we dan internationaal weg.”	Onderscheidingen internationaal wegzetten in marketingcampagnes.	Onderscheidingsvermogen.
“Maar als je het hebt over waarom wil een bedrijf zich hier vestigen dan heeft dat ook alles te maken met het vestigingsklimaat. Dus die quality of life die zet je ook heel duidelijk weg.”	Vestigingsklimaat. Quality of life wegzetten.	Vestigingsklimaat.
“We proberen een partij ook altijd even naar de stad toe te trekken zodat ze even daadwerkelijk ervaren hoe relaxed de stad en het leven hier is. Dit spreekt ook weer talent aan, want die quality of life spreekt ook talent aan wat hier wil komen wonen.”	Aantrekken.	Aantrekken.
“Doordat je dat allemaal bent heb je ook alweer een bepaald profiel wat mensen zien en aanspreekt op het moment dat ze in de stad willen komen wonen of werken. Je komt vooral ergens werken omdat een bepaald bedrijf er zit, dus wij proberen te zorgen dat we zoveel mogelijk goede bedrijven hebben.”	Profiel. Goed aanbod bedrijven trekt talent.	Aantrekkingskracht.
“Een bedrijf komt hier omdat het én een goed ecosysteem is én omdat ze hun eigen personeel hier graag wil laten wonen. Mensen komen hier naartoe, omdat ze het leuk vinden om de stad te bezoeken. Zo denken ze ‘oh, misschien kan ik daar wel eens gaan wonen of werken.’ Het kleeft allemaal in elkaar, maar het is niet zozeer dat wij echt een losstaande strategie hebben op talent.”	Samenhang in vestigingsredenen. Geen losstaande strategie talent.	Vestigingsredenen.
“Ja dat is wel deels kip en ei en aan elkaar gekoppeld. We moeten hier echt bedrijven hebben voor talent, maar ook talent voor die bedrijven. Wat komt dan eerst?”	Kip en ei verhaal.	Kip en ei verhaal.
“Het is denk ik een sterk ecosysteem in de stad hebben, wat beide versterkt.”	Sterk ecosysteem.	Ecosysteem.
“Maar wat ik echt denk dat het verschil is tussen onze aanpak en die van Leiden of Delft, is dat onze organisatie zelf ook primair verantwoordelijk is voor die bedrijvenacquisitie. Daarmee heb je dat hele spectrum in handen.”	Verantwoordelijk voor acquisitie. Hele spectrum in handen.	Aantrekken.
“Er zijn wel partijen in de stad die daar ondersteuning voor bieden en in ons hele acquisitietraject nemen we het ook wel mee. Bijvoorbeeld wanneer we op beurzen praten met	Hulp bij praktische zaken.	Praktische hulp.

ondernemers en die willen hun personeel laten vestigen in de stad, dan helpen we daarbij.”		
“Ons hele traject van die bedrijven draait om research doen. Zodra een partij ergens heeft aangegeven dat deze misschien het bedrijf wil uitbreiden naar Europa, en daarbij denkt het bedrijf aan Nederland, wat ook nog eens zou passen binnen onze clusters, dan gaan we daar heel proactief op in.”	Research. Proactieve benadering.	Proactief.
“Die leadbewerking is wel wat wij primair doen om mensen naar de stad te trekken.”	Werving door leadbewerking.	Leadbewerking.
“Daar valt dat talent dan ook onder, want die bedrijven nemen of hun talent mee, of het feit dat de bedrijven hier zijn maakt dat mensen naar de stad willen trekken. Ook mensen die gaan rouleren tussen bedrijven in de stad.”	Bedrijven trekken talent en andersom.	Talent en bedrijven.
“Het is niet zo dat we er geen strategie op hebben, maar het komt overal in terug. Het is een logisch onderdeel van alles wat we doen.”	Geen strategie maar logisch onderdeel.	Logisch onderdeel.
“We hebben het Investors Relation Programma, dat houdt in dat de partijen die hier in de stad komen drie jaar intensief worden begeleid.”	Ondersteuningsprogramma bij plaatsing.	Ondersteuningsprogramma.
“Dit is voor ons onderdeel van het vasthouden van die relatie met de bedrijven. Dit doen we dan in ieder geval drie jaar, maar daarna kunnen ze ook altijd nog bij ons terecht.”	Vasthouden bedrijven door begeleiding.	Behouden.
“Wij hebben daarin de verantwoordelijkheid voor het werven en het vasthouden van de relatie met de internationale bedrijven. De gemeente moet er dan voor zorgen dat de partij dan ook daadwerkelijk blijft.”	Samenwerking gemeente. Werven, vasthouden en daadwerkelijk blijven.	Samenwerkingen.
“Je voorkomt nooit dat sommige bedrijven die nog in hun startup fase zijn het niet redden. Maar ik hoor wel van bedrijven dat die band en dat contact door bedrijven als positief wordt ervaren. Dat ze een adres hebben waar ze naartoe kunnen.”	Positieve ervaringen. Connectie opbouwen.	Verbinden.
“Daarmee draagt het ook weer bij aan het laten landen van nieuwe bedrijven, dus voldoen we ook weer aan onze doelstellingen.”	Bijdrage acclimatiseren. Voldoen aan doelstellingen.	Acclimatiseren.
“Wel is het belangrijk dat je in Deventer je niet teveel focust op 1 specifiek aspect, maar dat je verschillende partijen hierin moet meenemen en dat talent verweven zit in allerlei verschillende partijen en processen.”	Talent zit verweven in veel verschillende partijen.	Talent bij veel partijen.
“Op papier zou moeten staan dat het een integraal onderdeel is van alles wat je doet. Als jij als stad kiest dat je er wil zijn voor talenten en de jonge doelgroep, dat dit dan ook in de marketing naar toerisme en media moet terugkomen.”	Strategie moet terugkomen in alles wat je doet. Integraal onderdeel.	Integraal.
“Als Deventer Marketing kan je dit ook niet alleen, je moet het met alle bedrijven in de stad oppakken.”	Samenwerkingen.	Samenwerkingen.

BIJLAGE VII - VRAGENLIJST INTERVIEWS EXPERTS

Gestandaardiseerde vragenlijst:

1. Kunt u mij iets vertellen over uw organisatie en de werkzaamheden die u hier verricht?
2. Wat verstaat u onder talentmarketing?
3. Welke doelgroep verstaat u onder talent?
4. Welke strategie voert u uit op het gebied van het aantrekken van talent?
5. Op welke manier selecteert u de juiste talenten voor de stad?
6. Hoe ontwikkelt u het reeds gevestigde talent?
7. Op welke manier zorgt u ervoor dat talent zich blijven aan de stad wil verbinden?
8. Wat zijn punten waarop u nog wil/ kunt ontwikkelen met betrekking tot talentmarketing?

Vragenlijst en voorbereidingspunten, gepersonaliseerd per expert:

Leiden Marketing – Martijn Bulthuis

- Voorstellen en bedanken voor de tijd
- Vertellen waar ik mee bezig ben
- Kunt u mij iets vertellen over wat uw werkzaamheden zijn binnen Leiden Marketing?

Stad van cultuur en kennis
Strategisch partnerschap 'StudentenStad'
Studentenstadleiden.nl → voor studenten, en de YP/ middelbare scholieren?

Segment: Talent
- Wat is volgens u talentmarketing?
- Welke doelgroep valt onder talentmarketing?
- Op welke manier geeft Leiden Marketing dit vorm?
- Welke successen heeft dit behaald?
- Wat zijn punten waar u nog in kunt leren?
- Heeft u nog tips voor mij/ mijn onderzoek?

Utrecht Marketing – Femke Kurstjens

Doel: achterhalen hoe 'best-practice' steden hun talentmarketing vormgeven, om dit mee te kunnen nemen in de uiteindelijke adviezen richting Deventer Marketing.

Afdeling business en talent
Trade & Invest, Start Up Utrecht,

Utrecht internationaal op de kaart zetten als slimme, creatieve, gezonde en talentvolle stad → We helpen (internationaal) talent aan te trekken

- **Welke strategie houdt u aan m.b.t. talentmarketing?**

Doel is enerzijds het aantrekken van nieuw talent. Om dit te bereiken wordt:

- Het verhaal van Utrecht/ Utrecht Region zo goed en inspirerend mogelijk ontsloten. → Hoe brengen jullie dit verhaal over? Aan zowel bestaand als potentieel?
- Het voorzieningenniveau gepromoot, dat is immers een belangrijke voorwaarde. → Op welke manier?
- Samengewerkt met partners die eveneens talenten benaderen en werven. Op die manier vertel je als stakeholders hetzelfde verhaal en versterkt dit elkaar. → Voorbeeld?

Anderzijds is het doel om talenten te behouden voor de stad, zie inwoners. (Doel blijvend vestigen in de stad)

- **Welke doelgroep valt onder talentmarketing?**

De talentgroep bestaat uit werknemers, studenten en kenniswerkers, nationaal en internationaal → leeftijd? Levensfase?

- 'Stimuleert en presenteert talent uit de regio' → **op welke manier geeft u dit vorm?**
- Concrete voorbeelden?

- **Welke successen heeft dit behaald?**

- **Wat zijn punten waar u nog in kunt/ wil ontwikkelen?**

- **Heeft u nog tips voor mij/ mijn onderzoek?**

The Hague Marketing Bureau – Jolijn Weisscher

- Voorstellen en bedanken voor de tijd
- Vertellen waar ik mee bezig ben
- Kunt u mij iets vertellen over wat uw werkzaamheden zijn binnen Leiden Marketing?

Kon online weinig vinden m.b.t. talentmarketingstrategie.

- Op welke manier is Den Haag Marketing bezig met talentmarketing?

Strategie:

- Doelgroep
- Wat zijn reeds behaalde successen?
- Waar wil u Den Haag nog verder in ontwikkelen? Ambities?
- Samenwerking met Leiden?

BIJLAGE VIII – STAKEHOLDERSTABEL

Stakeholder	Rol	Belang	Verantwoordelijkheden	Mogelijke weerstand	Voorstel creëren draagvlak*
					*deze strategieën worden in bijlage XIII verder uitgewerkt
Deventer Marketing	Opdrachtgever project	Inzicht verkrijgen over de manier waarop Talentmarketing kan worden ingezet	Het positioneren en vermarkten van het merk Deventer	De verkregen inzichten niet willen toepassen	<u>Veranderstrategie:</u> de Caluwé (1997) – Groendruk <u>Interventie:</u> Motivatie. Middels coaching en motivatie Deventer Marketing bewust maken van hun tekortkoming en een nieuwe situatie creëren.
SDBM	Organisatie van en voor vastgoedeigenaren en ondernemers in de Deventer binnenstad	Wanneer Talent in de binnenstad gaat winkelen, eten & drinken, wonen of werken, stimuleert dit de economie van de Deventer binnenstad	Het vergroten van de economische vitaliteit en de aantrekkingskracht van de binnenstad van Deventer	Alleen het belang van de binnenstad voor ogen hebben	<u>Veranderstrategie:</u> de Caluwé (1997) – Geeldruk <u>Interventie:</u> win-win. Belangen van SDBM en Deventer Marketing worden bij elkaar gebracht zodat er een coalitie kan worden gevormd waarbij beide partijen voordelen behalen en de neuzen dezelfde kant op staan.
DEP	Samenwerkingverband vanuit de driehoek onderwijs-overheid-ondernemers op het gebied van werkgelegenheidsgroei	Werklocaties en bekend staan als campus- en kennisstad zorgt dat Talent zich sneller bindt aan Deventer, en meer Talent in Deventer draagt bij aan bekend staan als campus- en kennisstad	Werklocaties van de toekomst creëren en Deventer maken tot verbindende kennisstad en slimme campusstad	Niet willen samenwerken	<u>Veranderstrategie:</u> de Caluwé (1997) – Rooddruk <u>Interventie:</u> Ruilen. Wanneer het DEP meewerkt, krijgt ze talent voor haar werklocaties.
MKB Deventer	MKB Deventer zet zich in voor ondernemend Deventer	Bedrijven die bij het MKB aangesloten zijn hebben belang bij nieuw Talent in de stad om vacatures te vullen	Ervoor zorgen dat midden en kleine bedrijven goed kunnen functioneren in de economie van Deventer	Niet willen samenwerken	<u>Veranderstrategie:</u> de Caluwé (1997) – Geeldruk <u>Interventie:</u> win-win. Wanneer het MKB Deventer meewerkt, krijgt ze er talent voor terug om de vacatures te vullen

Gemeente Deventer	Zorgen voor goede leefbaarheid van de stad Deventer	Wanneer nieuw Talent zich gaat settelen in Deventer, draagt dit bij aan de economische vitaliteit van de stad en houdt dit de stad jong	Subsidies verlenen (o.a. aan Deventer Marketing) opstellen van (meer)jarenprogramma's, beleidsvoering voor de stad Deventer	Het niet verlenen van een subsidie	<u>Veranderstrategie:</u> de Caluwé (1997) – Blauwdruk <u>Interventie:</u> stappenplan/projectaanpak. De gemeente overtuigen middels een duidelijk plan met wat ze met de subsidie willen doen en wat het oplevert.
DEV&TER JONG	Een netwerk van Young Professionals die meedenken over Deventer	Talent dat zich wil binden aan de stad Deventer, kan via DEV&TER zich verder ontwikkelen en oriënteren	Gespreken voeren met bedrijven, onderwijsinstellingen en de politiek in Deventer	Niet willen bijdragen aan het leveren van ambassadeurs	<u>Veranderstrategie:</u> de Caluwé (1997) – Groendruk <u>Interventie:</u> Ontwikkelen. DEV&TER JONG motiveren om mee te werken middels het laten leren, zien en kunnen van nieuwe dingen.
Ondernemershuis Deventer	Een unieke samenwerking van adviseurs en ondernemers, die bedrijven kunnen helpen succesvol(ler) te worden	Talent dat een bedrijf heeft of wil opstarten, kan bij het Ondernemershuis terecht, dus is goede kennis over talent van belang	Het verlenen van adequate ondersteuning voor ondernemers in zwaar weer en participeren in projecten die het ondernemersklimaat versterken	Geen ondersteuning bieden en niet willen samenwerken	<u>Veranderstrategie:</u> de Caluwé (1997) – Rooddruk <u>Interventie:</u> Ruilen. Nieuw talent wordt geleverd aan het Ondernemershuis, in ruil voor het bieden van ondersteuning van groei van dit talent.
Saxion	Onderwijzen talent en talent leveren als ambassadeurs	Meer Talent in Deventer, betekent meer studenten op de school	Talent aanmoedigen om te komen studeren en onderwijs van goede kwaliteit verzorgen	Het niet willen leveren van ambassadeurs	<u>Veranderstrategie:</u> de Caluwé (1997) – Groendruk <u>Interventie:</u> Ontwikkelen. Saxion bewustmaken van de ontwikkelmogelijkheden die ontstaan wanneer ze meewerken.
Aventus	Onderwijzen talent en talent leveren als ambassadeurs	Meer Talent in Deventer, betekent meer studenten op de school	Talent aanmoedigen om te komen studeren en onderwijs van goede kwaliteit verzorgen	Het niet willen leveren van ambassadeurs	<u>Veranderstrategie:</u> de Caluwé (1997) – Groendruk <u>Interventie:</u> Ontwikkelen. Aventus bewustmaken van de ontwikkelmogelijkheden die ontstaan wanneer ze meewerken.

Tabel 5.1 - Stakeholdersmatrix

BIJLAGE IX – KLEURENMETHODIEK VAN CALUWÉ (1997)

De veranderstrategie van Caluwé (1997) onderscheidt vijf kleuren, die alle vijf staan voor een bepaalde manier van veranderen. Eén basiskleur is hierin richtinggevend voor de aanpak van de verandering. Hieronder zijn de vijf kleuren kort uitgelegd en welke manier van aanpak iedere kleur heeft en worden de verschillende manieren in aanpak gevisualiseerd in een model.

	Dingen of mensen zullen veranderen als...
Geeldruk	- Belangen bij elkaar worden gebracht - Er middels dwang bepaalde standpunten/ meningen worden ingenomen - Er win-win situaties/ coalities worden gecreëerd - De voordelen van bepaalde opvattingen worden laten zien (macht, status, invloed) - De neuzen dezelfde kant op worden gericht
Blauwdruk	- Van tevoren een duidelijk doel wordt geformuleerd - Een goed stappenplan van A naar B wordt gemaakt - De stappen goed worden gemonitord en bijgestuurd - Alles zoveel mogelijk stabiel blijft - De complexiteit wordt gereduceerd
Rooddruk	- Mensen op de juiste manier worden geprikkeld, bijvoorbeeld door lokmiddelen - Deavanceerde HRM-instrumenten worden ingezet voor belonen, motiveren, promoveren en status - Mensen iets terugkrijgen voor wat ze geven
Groendruk	- Er bewust wordt gemaakt van nieuwe zienswijzen of eigen tekortkomingen - Partijen gemotiveerd worden om nieuwe dingen te zien/ leren/ kunnen - Geschikte gezamenlijke situaties worden gecreëerd
Witdruk	- De wil en wens en 'natuurlijke weg' van de mens zelf betekenis toevoegt - De eigen energie van mensen laat komen - Dynamiek/ complexiteit wil zien - Eventuele blokkades worden weggenomen - Symbolen en rituelen worden gebruikt

Tabel 5.2 - Kleurenmethodiek van Caluwé



Afbeelding 5.1 - Kleurenmethodiek van Caluwé

BIJLAGE X – TABELLEN BREDERE IMPACT

Tabel 5.3 - overzicht bredere impact

People	Planet	Profit	Extern Kompas	Intern Kompas
Inclusiviteit jongeren	Duurzaamheidsinitiatieven worden onder de aandacht gebracht	Economische vitaliteit Deventer versterken	Inclusieve benadering	Ik vind het belangrijk dat het vestigingsklimaat van een stad op orde.
Werkgelegenheid creëren → Nieuw talent voor bedrijven	Duurzaamheidsinitiatieven worden uitgevoerd	Werkgelegenheid	Jonge mensen meenemen in de leefbaarheid van de stad	Ik wil bijdragen aan een beter milieu door minder vlees te eten.
Sociaal kapitaal			Talent informatie bieden over de leefbaarheid van de stad	Ik wil sociaal zijn in mijn omgeving.

Tabel 5.4 - impact per stakeholder

Stakeholder 1	Stakeholder 2	Stakeholder 3
Talent	Bedrijven	Deventer Marketing
"Ik verbind mij met Deventer en vind hier een plek om mij te vestigen op lange termijn."	"Ik kan mijn bedrijf optimaliseren door de input van nieuwe en jonge werknemers."	"Ik kan de leefbaarheid van Deventer versterken omdat er veel jonge mensen in de stad gevestigd zijn."

BIJLAGE XI – AAOCC CRITERIA

Tabel 4.1 - AAOCC-criteria

Onderbouwing	
Authority	De autoriteit van de bronnen is gewaarborgd, doordat er voornamelijk gebruik is gemaakt van wetenschappelijke artikelen of rapporten, die door erkende organisaties of instellingen zijn gepubliceerd (zoals een hogeschool of universiteit). Indien er gebruik is gemaakt van elektronische bronnen in de vorm van een website, is gekeken naar de auteur van de informatie en of er meerdere bronnen waren die de informatie deelden.
Accuracy	Om te controleren of de informatie uit de opgehaalde bronnen klopt, is gekeken of de vermelde informatie in de bron is onderbouwd vanuit andere bronnen. In wetenschappelijke artikelen of onderzoeksrapporten is dit gecontroleerd aan de hand van bronnen, geformuleerd in APA-stijl, en voetnoten. Bij websites is onderaan de artikelen gekeken waar de informatie is opgehaald, mocht dit niet in het artikel zelf staan.
Objectivity	Bij het selecteren van de bronnen is gekeken naar de objectiviteit. Er is gekeken of er uitsluitend feiten werden benoemd en informatie niet op basis van meningen is gegeven. Daarnaast is de objectiviteit gewaarborgd door zoveel mogelijk verschillende bronnen te lezen, zodat er geen eenzijdige informatie werd verkregen.
Currency	Op het gebied van recentheid is gekeken naar bronnen die niet ouder dan 2016 zijn. Indien bronnen uit een eerder jaartal komen, is deze informatie de afgelopen jaren niet veranderd. Er zijn uitsluitend bronnen gebruikt waar een jaartal in is vermeld, behalve bij webpagina's waarbij de datum de relevantie van de inhoud niet laat veranderen.
Coverage	Om te controleren of een bron de lading van het onderwerp dekt, is grondig gekeken naar de informatie die de bron biedt en of deze informatie relevant is aan het onderzoek.



Carlijn Wiersema

Je bent jong en je wil wat

MAAR WAT WIL JONG TALENT IN DEVENTER?

EEN RAPPORT MET AANBEVELINGEN OVER TALENTMARKETING IN DEVENTER

JE BENT JONG EN JE WIL WAT

MAAR WAT WIL JONG TALENT IN DEVENTER?

EEN RAPPORT MET AANBEVELINGEN OVER TALENTMARKETING IN DEVENTER

Naam student:	Carlijn Wiersema
Studentnummer:	448112
Plaats:	Deventer
Datum:	14 juni 2021
Opdrachtgever:	Claire Evers
Organisatie:	Deventer Marketing
Docent:	Therese Dona

VOORWOORD

Met gepaste trots presenteer ik het adviesrapport “Je bent jong en je wil wat, maar wat wil jong talent in Deventer?”. Het onderzoek is uitgevoerd om te achterhalen op welke manier Deventer Marketing haar marketingcommunicatie richting talent het beste kan inrichten. Het adviesrapport is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Tourism Management aan Saxion University of Applied Sciences en in opdracht van stagebedrijf Deventer Marketing. Van februari 2021 tot en met juni 2021 ben ik bezig geweest met het onderzoek en het schrijven van het adviesrapport.

De onderzoeksvraag voor dit rapport is opgesteld aan de hand van de vraag die Deventer Marketing voor mij had liggen. Het onderzoek dat ik heb uitgevoerd was complex. Er was namelijk weinig informatie in de literatuur te vinden over talentmarketing in steden. Toch heb ik met behulp van mijn stagebegeleider en tutorgroep vanuit Saxion de juiste informatie weten te bemachtigen. Na verder uitvoerig kwalitatief onderzoek, heb ik uiteindelijk een antwoord gevonden op mijn onderzoeksvraag. Van daaruit heb ik een aantal aanbevelingen kunnen formuleren op het gebied van talentmarketing in Deventer.

Graag wil ik Claire Evers bedanken voor de geweldige begeleiding die zij mij het afgelopen semester heeft geboden. Als stagebegeleider en opdrachtgever van dit onderzoek heeft ze mij van zeer nuttige informatie voorzien, mij feedback gegeven op mijn schrijven en professionele functioneren en mij meegenomen in het werkveld. Ook mijn andere collega's van Deventer Marketing wil ik bedanken voor de fijne stageperiode die ik heb gehad in het bedrijf. Ik wil Carlijn Leenders bedanken voor het in contact brengen met experts voor mijn interviews, Raeven Huis in 't Veld voor de feedback op mijn geschreven social-mediaberichten en Annelies Jasper en Cheyenne Karselius voor de gezellige dagen op het kantoor. Verder wil ik Nils Zeeuwen bedanken voor de tijd en energie die hij heeft gestoken in het helpen onderzoeken welke content het beste past bij de doelgroep.

Tevens wil ik Martijn Bulthuis van Leiden Marketing, Femke Kurstjens van Utrecht Marketing en Jolijn Weisscher van The Hague Marketing Bureau bedanken voor de tijd die ze vrij hebben gemaakt voor het afnemen van een interview.

Daarnaast wil ik de studentes uit mijn tutorgroep: Bodine van Wegen, Tanja Wever, Meike Wilbrink, Lieke van Weert en Mylène van der Velden bedanken voor de bijeenkomsten waarin we elkaar voorzagen van feedback en konden delen waar we tegen aanliepen. Mijn dank gaat uit naar Therese Dona, die mij als tutor dit semester goed heeft begeleid door mij nuttige feedback te geven. Tot slot wil ik mijn vrienden en familie bedanken voor de betrokkenheid en ondersteuning tijdens het opstellen van dit rapport. In het bijzonder mijn moeder, Mathilde Wiersema, die de moeite heeft genomen om mijn rapport te controleren op zinsbouw en spelling.

Ik wens u veel plezier met het lezen van dit rapport.

Carlijn Wiersema

Deventer, 14 juni 2021

MANAGEMENTSAMENVATTING

Dit adviesrapport is geschreven in opdracht van Deventer Marketing, die graag meer inzicht wilde verkrijgen in de wijze waarop zij talent kunnen verbinden aan de stad Deventer en hoe zij de talentdoelgroep kunnen bereiken. Momenteel heeft de organisatie nog geen concrete strategie op het gebied van talentmarketing.

De hoofdvraag van het onderzoek luidde als volgt: *“Op welke wijze kan Deventer Marketing haar marketingcommunicatiestrategie richting middelbare scholieren, studenten en Young Professionals vormgeven, zodat bestaand en nieuw talent zich wil binden aan de stad Deventer?”*

Om deze vraag te beantwoorden, is kwalitatief onderzoek verricht, waarvoor literatuuronderzoek is gedaan en interviews met experts zijn gehouden.

Uit literatuuronderzoek is gebleken dat er binnen talentmarketing vier fases worden onderscheiden. Deze zijn: 1) het aantrekken van talent, 2) het selecteren & plaatsen van talent, 3) het ontwikkelen van talent en 4) het behouden van talent. Het talent wordt onderscheiden in drie doelgroepen, namelijk middelbare scholieren, studenten en starters & Young Professionals. De middelbare scholier is zich aan het oriënteren op een vervolgopleiding, leeft onafhankelijk en hecht meer waarde aan vrienden dan familie. Studenten zijn naast hun studie bezig met waar ze willen wonen en werken na hun studie en hechten veel waarde aan zelfontplooiing en succes. De Young Professionals zijn bezig met het vestigen op lange termijn en zoeken een vaste baan en woning, in combinatie met een leuke vrijetijdsbesteding.

Interviews met citymarketeers van de steden Leiden, Utrecht en Den Haag wijzen uit dat samenwerkingen met de talentdoelgroep goed werken. Wanneer talent zelf communicatie-uitingen verzorgt, wordt huidig en potentieel talent meer aangesproken, omdat het inlevingsvermogen groter is. Samenwerking met de talentdoelgroep helpt met het verkrijgen van informatie omtrent behoeftes en de mening van talent.

Deventer heeft verschillende organisaties en initiatieven die zich inzetten voor de talentdoelgroep. Saxion, Aventus, Burgerweeshuis, DEV&TER JONG, het Ondernemershuis en de gemeente Deventer zijn partijen die programma's hebben specifiek gericht op de talentdoelgroep.

Om het talent te kunnen bereiken, is het van belang dat de content aansluit bij de onderwerpen die ze interessant vindt, maar dat ook de stijl en vormgeving van de content passend is. Gevonden is dat onderwerpen zoals ontwikkeling, doorgroeimogelijkheden, aanbod van woningen en vacatures en duurzaamheid belangrijke onderwerpen zijn. Tevens zijn vrijetijdsonderwerpen als horeca, evenementen, winkelen, natuur en sport interessante thema's. Kijkend naar het soort beeld wat talent aanspreekt, zijn dit kleurrijke, lichte foto's van goede kwaliteit. Het wordt als persoonlijker en gezelliger ervaren wanneer er mensen op een foto staan afgebeeld.

De kanalen die het meest worden gebruikt door de talentdoelgroep zijn Facebook, YouTube, Instagram en LinkedIn. Er wordt het meest gebruik gemaakt van de mobiele telefoon en de desktop. Door de ambassadeursstrategie te gebruiken als marketingcommunicatiestrategie wordt de boodschap die overgebracht moet worden op talent het meest geloofwaardig.

Er zijn drie aanbevelingen uitgebracht over de manier waarop Deventer Marketing haar marketingcommunicatiestrategie het beste kan inrichten. Deze zijn:

1. Het toepassen van de ambassadeursstrategie;
2. Het organiseren van een open dag voor de gehele stad;
3. Het bouwen van een website gericht op talent.

Het advies is om te beginnen met aanbeveling 3. Op deze manier staat er een basis met betrekking tot het informeren en inspireren van huidig en potentieel talent en kan de ambassadeursstrategie uit aanbeveling 1 hierin worden toegepast.

Voor het realiseren van de website heeft Deventer Marketing een budget van €5.500 euro beschikbaar gesteld. De begrote kosten voor de website passen binnen het gegeven budget. Wel worden er potentiële mede-subsidiënten geadviseerd, zodat de website kan worden verbeterd. Dit zijn Saxion, Aventus en het Deventer Economisch Perspectief.

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding.....	6
1.2 Onderwerpsafbakening	6
1.3 Probleemstelling, doel & onderzoeksvragen	7
1.4 Leeswijzer.....	8
2. onderzoeksresultaten.....	9
2.1 Wat zijn de kenmerken van talentmarketing?	9
2.2 Welke doelgroep(en) is/zijn relevant met betrekking tot talentmarketing en wat zijn hun kenmerken?9	
2.3 Hoe richten andere steden hun talentmarketing in?.....	11
2.4 Wat biedt de stad Deventer al aan talent?	13
2.5 Welke soort content spreekt de doelgroep het meeste aan?.....	16
2.6 Via welke kanalen kan de doelgroep het beste worden bereikt?.....	17
3. Conclusie	19
3.1 Wat zijn de kenmerken van talentmarketing?	19
3.2 Welke doelgroep(en) is/zijn relevant met betrekking tot talentmarketing en wat zijn hun kenmerken? 19	
3.3 Hoe richten andere steden hun talentmarketing in?.....	19
3.4 Wat biedt de stad Deventer al aan talent?	20
3.5 Welke soort content spreekt de doelgroep het meeste aan?.....	20
3.6 Via welke kanalen kan de doelgroep het beste worden benaderd?.....	21
4. Aanbevelingen	22
4.1 Ambassadeursstrategie toepassen.....	22
4.2 Open dag Deventer.....	23
4.3 website gericht op talent.....	23
5. Financiële haalbaarheid.....	26
5.1 Beschrijving relevante financiële gegevens	26
5.2 Begroting	28
5.2.1 Eenmalige kosten.....	28
5.2.2 Structurele kosten	28
5.2.3 Materieel (invulling website).....	28
5.2.4 Onvoorziene kosten.....	29
5.2.5 Dekkingsplan.....	29
Bibliografie.....	31

Bijlage I – Persona’s talentdoelgroep.....	35
Bijlage II - Tabel resultaten interviews	38
Bijlage III – Opzet websitestructuur	39
Bijlage IV – Voorbeeld blogs.....	40
Bijlage V - Fotoselectie headers website + onderbouwing	43
Bijlage VI – Agendainvulling website	48
Bijlage VII – Begroting Aanbeveling website	49

1. INLEIDING

1.1 AANLEIDING

In de zomer van 2019 is de stichting Deventer Marketing opgericht. De concrete rol van Deventer Marketing is om Deventer te positioneren en vermarkten vanuit het Merk Deventer. Binnen dit merk komen drie kernwaarden naar voren, namelijk Authentiek, Eigenwijs en Vernieuwend. Onder authentiek wordt origineel, echt, betrouwbaar, groen en puur verstaan. Onder eigenwijs vallen de begrippen sociale innovatie, tegendraads en eigen gereid. Met vernieuwend wordt dynamisch, creatief en jong bedoeld. Hanzestad is geen waarde, maar wordt wel aan het merk toegevoegd, omdat het kenmerkend is voor het verleden van de stad en passend bij de handelsgeest en het ondernemende en internationale aspect van Deventer (Deventer Marketing, 2018). Daarnaast wil de organisatie initiatieven die bijdragen aan een onderscheidende positionering stimuleren en faciliteren. Deventer Marketing zorgt voor eenheid in communicatie zodat een eenduidig en consequent beeld van Deventer ontstaat bij de doelgroepen (Deventer Marketing, 2019). Deventer Marketing is te onderscheiden in twee aparte afdelingen, namelijk de VVV- en de Marketingafdeling. De organisatie bestaat uit 9 werknemers, waarvan er 4 werken op de marketingafdeling. Dit zijn de directeur, een talent- en brandmanager, een social-mediamanager en een vrije tijdsmanager (Deventer Marketing, 2021).

In haar marketingstrategie richt Deventer Marketing zich op vier doelgroepen. Dit zijn Bedrijven, Bewoners, Bezoekers en Talent. Binnen dit onderzoek ligt de focus op de doelgroep Talent. Deventer Marketing heeft gekozen om zich te richten op deze doelgroep, omdat talent een stad jong en vitaal houdt (Utrecht Marketing, 2017). Daarbij is binding van talent aan een regio is cruciaal voor de sociaaleconomische vitaliteit van de regio. Dit om huidige en toekomstige vacatures op de arbeidsmarkt te kunnen vervullen, maar ook om de concurrentie met andere regio's aan te kunnen. Kennisinstituten, overheden en bedrijven besteden dan ook veel tijd en geld aan het werven, opleiden, behouden en ontwikkelen van talent in de breedste zin van het woord (Rijksuniversiteit Groningen, 2018). Desalniettemin beschikt de organisatie nog niet over de benodigde kennis om de talentmarketing op de juiste manier op en in te richten. Daarnaast is de specifieke focusdoelgroep nog niet onderzocht en helder gedefinieerd. Wanneer de doelgroep duidelijk is geformuleerd, is het van belang om te achterhalen via welke (social media-) kanalen ze bereikt kan worden. Op deze manier wil Deventer Marketing deze doelgroep binden aan de stad Deventer, zodat ze hier wil wonen, werken, studeren en ondernemen.

1.2 ONDERWERPSAFBAKENING

Om deze reden is als onderwerp voor dit onderzoek 'talentmarketing' gekozen. Bij talentmarketing is het van belang om jong talent te motiveren om in de stad te bewegen. Dit kan door het volgen van een opleiding, te werken en te wonen in Deventer. Wanneer talent trots uitstraalt over de stad Deventer, zal dit ervoor zorgen dat het vestigingsklimaat van de stad aantrekkelijker wordt (Deventer Marketing, 2019). De doelgroep van 'talent' die hierbij voor ogen is, zal in drie subgroepen worden onderscheiden. Dit zijn de middelbare scholieren, studenten en Young Professionals (Deventer Marketing, 2019). Er wordt dus voornamelijk geselecteerd op levensfase in plaats van leeftijd, echter, als afbakening van dit onderzoek zal de leeftijd tussen de 16 en 28 jaar liggen. In het schooljaar van 2019/2020 telde Deventer 4.913 middelbare scholieren (Gemeente Deventer, 2019). Op dit moment telt Deventer 8.500 studenten, hiervan zijn 1.800 studenten woonachtig in de stad zelf (Saxion University of Applied Sciences, 2021). Met de Young Professionals worden alle (net) afgestudeerden en starters in alle sectoren bedoeld, tot een leeftijd van 28 jaar.

Gekozen definities

Voor dit onderzoek is in de literatuur gekeken naar verschillende definities van 'Talent' en 'Talentmarketing'. Binnen dit onderzoek zijn de volgende definities gebruikt:

Talent: *‘Talent wijst naar de vermogens die eenieder heeft en die kunnen worden aangesproken, ingezet, ontwikkeld en geschoold bijvoorbeeld voor de arbeidsmarkt. Wanneer talent op deze wijze wordt gedefinieerd, als een combinatie van vaardigheden en competenties, omvat het eigenlijk de hele potentiële beroepsbevolking. Hierbij gaat het om scholieren, studenten en alle pas afgestudeerden.’*

Talentmarketing: *‘Talentmarketing is het aantrekken, selecteren, ontwikkelen en vasthouden van zowel nieuw als bestaand talent, zodat een stad optimaal kan profiteren van de verschillende talenten van haar inwoners. Hierbij is het van belang om de juiste acties te ondernemen zodat het talent zich steeds verder blijft ontwikkelen. Bij talentmarketing worden mensen geselecteerd die goed bij Deventer Marketing haar kernwaarden (Authentieke, Eigenwijze, Vernieuwende Hanzestad) passen, zodat ze zich op lange termijn gaan binden aan de stad.’*

1.3 PROBLEEMSTELLING, DOEL & ONDERZOEKSVRAGEN

De meeste steden willen graag ambassadeurs creëren die zich binden aan de stad, echter, ontbreekt bij velen een goed citymarketing en -branding met strategisch beleid (Verwiel, 2012). Zo heeft Deventer Marketing nog geen strategie op het gebied van talentmarketing. Op dit moment telt Deventer 8.500 studenten, hiervan zijn 1.800 studenten woonachtig in de stad zelf. Verder is uit eerder onderzoek gebleken dat Deventer nog niet op de kaart staat als studentenstad (Saxion University of Applied Sciences, 2021). De gewenste situatie van Deventer Marketing is om jong talent te binden aan de stad Deventer. Op deze manier wordt de doelgroep ambassadeur van de stad en wil steeds meer talent studeren, wonen en werken in Deventer. Dit wil Deventer Marketing opzetten voor zowel bestaand als nieuw talent. Onder bestaand talent vallen alle middelbare scholieren, studenten en Young Professionals die reeds in de stad studeren, wonen of werken. Nieuw talent zijn degenen die zich nog aan een stad moeten verbinden voor studie, werk of om te wonen.

Onderzoeksvragen

Om deze reden is de volgende managementvraag geformuleerd:

Op welke wijze kan Deventer Marketing haar marketingcommunicatiestrategie richting middelbare scholieren, studenten en Young Professionals vormgeven, zodat bestaand en nieuw talent zich wil binden aan de stad Deventer?

Om deze vraag uiteindelijk goed te kunnen beantwoorden, is er bepaalde informatie nodig. Twee relevante kernwoorden bij de managementvraag zijn de woorden *Talentmarketing* en *Talent*. Hierbij is het van belang om een duidelijke afbakening te hebben van het begrip talentmarketing. Op deze manier kan er verder in het onderzoek geen verwarring ontstaan over de inhoud van het begrip (Verhoeven, 2016). Hiervoor zal kwalitatief literatuuronderzoek worden gebruikt. De onderzoeksvraag die hierbij is opgesteld is: *Wat zijn de kenmerken van talentmarketing?*

Wanneer duidelijk is wat talentmarketing inhoudt, is het belangrijk om de doelgroep af te bakenen, zodat tijdens het onderzoek de focus op de juiste doelgroep blijft (Verhoeven, 2016). Welke kenmerken heeft de doelgroep en wat zijn de behoeftes (Gerretsen & Machielse, 2018)? Het is op dit moment nog niet bekend wie de precieze talentdoelgroep is. Hierbij zal op basis van kwantitatieve secundaire analyse worden gekeken naar bestaand onderzoek omtrent deze doelgroep. Hierbij is deze onderzoeksvraag opgesteld: *Welke doelgroep(en) is relevant met betrekking tot talentmarketing en wat zijn hun kenmerken?*

Verschillende steden richten hun marketing richting talent op verschillende manieren in. Omdat Deventer hierin nog in de beginfase zit, is het interessant om te kijken naar wat andere steden al ondernemen op het gebied van talentmarketing. Middels kwalitatief onderzoek kan er een afweging worden gemaakt wat successen zijn geweest en welke elementen juist niet aanslaan bij de doelgroep

(Scribbr, Z.D.). Daarom is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd: *Hoe richten andere steden hun talentmarketing in?*

Wanneer helder is geformuleerd wat talentmarketing is, wie de relevante doelgroep is en hoe andere steden bezig zijn met talent, zal er worden gekeken naar de acties die al worden ondernomen richting deze doelgroep met betrekking tot talentmarketing. Hierdoor zullen er aan het einde van het onderzoek geen aanbevelingen worden gegeven die al worden uitgevoerd. De vraag die hiervoor is opgesteld is: *Wat biedt de stad Deventer al aan talent?*

De content die op het platform zal worden weergegeven moet aansluitend bij de doelgroep die aangesproken moet worden (Sewsaran, 2015). Om deze reden zal er aan de hand van kwantitatief onderzoek in de vorm van een survey, uitgezet door Deventer Marketing, worden bepaald welke content de doelgroep relevant vindt. Daarnaast zal er via kwantitatief onderzoek worden geëxperimenteerd welke content daadwerkelijk goed aanslaat op de kanalen (Verhoeven, Begripsafbakening, 2016). Om deze reden is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd: *Welke soort content spreekt de doelgroep het meeste aan?*

Echter, het goed voor ogen hebben welke content de doelgroep aanspreekt is niet voldoende om de talentdoelgroep daadwerkelijk te verbinden met de stad Deventer. Daarom is het cruciaal om goed voor ogen te hebben welke kanalen de doelgroep actief gebruikt, om deze ook te kunnen gebruiken bij het creëren van awareness onder de doelgroep (Lighted, 2020). De volgende onderzoeksvraag is geformuleerd om hierachter te komen: *Via welke kanalen kan de doelgroep het beste worden benaderd?*

Aan de hand van de verschillende relevante inzichten die moeten worden opgedaan, zijn deze onderzoeksvragen geformuleerd. Deze zullen uiteindelijk bijdragen aan het beantwoorden van het managementvraagstuk.

1.4 LEESWIJZER

Hoofdstuk 2 biedt een overzicht van de onderzoeksresultaten per deelvraag. In hoofdstuk 3 worden vervolgens conclusies gegeven aan de hand van de verkregen onderzoeksresultaten. Op basis hiervan wordt in hoofdstuk 4 het antwoord op de hoofdvraag gepresenteerd aan de hand van aanbevelingen. Tot slot komt in hoofdstuk 5 de financiële haalbaarheid van de aanbeveling aan de orde.

2. ONDERZOEKSRESULTATEN

Alle deelvragen zijn beantwoord op basis van de verkregen informatie tijdens het literatuur- en veldonderzoek. Dit is verder toegelicht in het [verantwoordingsdocument](#).

2.1 WAT ZIJN DE KENMERKEN VAN TALENTMARKETING?

In de bestaande theorie wordt voornamelijk gesproken vanuit de human resource branche. Om de deelvraag op de juiste wijze te kunnen beantwoorden voor Deventer Marketing, zullen bepaalde aspecten worden toegepast op citymarketing.

Talentmarketing wordt in de literatuur beschreven als een begrijpelijk, goed gepland en systematisch proces waarbij het van belang is dat talent wordt geïdentificeerd, geselecteerd, aangetrokken en ontwikkeld. Ook wordt er in sommige gevallen benoemd dat een inclusieve benadering van belang is, zodat van al het talent de potenties wordt ingezet. Een ander kenmerk van talentmarketing is dat naast het binden van nieuw talent, er wordt gewerkt aan het behouden van bestaand talent in een stad. Het is van cruciaal belang dat een stad een goede waardepropositie heeft, zodat de stad en daarmee het talent zich differentieert van andere steden.

Binnen talentmarketing zijn er vier fases te onderscheiden. Deze zijn (1) het aantrekken, (2) het selecteren & plaatsen, (3) het ontwikkelen en (4) het behouden van het talent. Bij het aantrekken van talent gaat het om de benadering van potentieel talent, die bepaalde competenties beschikt waar een stad baat bij heeft. Er wordt geprobeerd de aandacht te trekken door middel van verspreiding van berichten.

Het selecteren & plaatsen van het talent kan worden bereikt aan de hand van een talenten pool, waarbij talent wordt onderverdeeld in verschillende categorieën. Op deze manier wordt overzichtelijk welke talenten een stad al bezit en op welke categorieën een stad nog meer moet focussen. Bij de selectie van talent is het van belang dat de stad een goed beeld heeft welke kansen en posities er beschikbaar zijn in de stad.

Ontwikkeling door middel van begeleiding is nodig om effectieve resultaten te behalen. Ongeplande praktische activiteiten en persoonlijke projecten zijn goede middelen die helpen bij talentontwikkeling. Tevens wordt er een bijdrage geleverd aan prestatieontwikkelingen van het talent door de potentie in te zien.

Tot slot is het behouden van talent van belang, zodat een stad op lange termijn profijt heeft van alle kennis en vaardigheden. Hier is het belangrijk dat steden het talent het gevoel geeft dat ze een bijdrage levert aan de stad. Ook draagt een geschikte woon en werkomgeving bij aan het behoud van talent. Daarnaast moet de functie die het talent heeft in een stad passen bij de kwaliteiten die ze heeft en is een goede zet om talent blijvend te motiveren en belonen.

2.2 WELKE DOELGROEP(EN) IS/ZIJN RELEVANT MET BETREKKING TOT TALENTMARKETING EN WAT ZIJN HUN KENMERKEN?

In het strategisch plan van Deventer Marketing (2019) wordt de talentdoelgroep onderscheiden in drie subdoelgroepen, namelijk:

- Middelbare scholieren die staan voor de keuze van een vervolgopleiding;
- Studenten, zowel theoretisch (hbo, WO) als praktisch opgeleid (mbo);
- Starters en Young Professionals.

Tijdens het onderzoek naar de doelgroep zijn er twee doelgroep-segmentatiemodellen gevonden en gebruik. De eerste is van Motivaction (1997), de doelgroepen die het meest relevant zijn met betrekking tot talent zijn de postmoderne hedonisten, de gemaksgoed-georiënteerden, de opwaarts mobilen en de kosmopolieten. Het tweede model is het Whize segmentatiemodel (2019), waarvan de kenmerken van Jong & Hoopvol en Stedelijk Dynamiek worden meegenomen.

Een combinatie van deze twee doelgroep-segmentatiemodellen is gebruikt bij het omschrijven van de drie sub-doelgroepen die Deventer Marketing definieert onder talent.

Middelbare scholieren die staan voor de keuze van een vervolgopleiding

Dit zijn jongeren die aan het eind van hun middelbare schoolleven staan. Ze zijn zich aan het oriënteren op een studie, mbo of hbo, en moeten hiervoor zowel een keuze maken over de studie die ze willen volgen, maar ook in welke stad ze deze studie willen volgen. Bij deze groep speelt werk geen centrale rol en ze zijn niet maatschappelijk en politiek geïnteresseerd. Ze leven onafhankelijk en in het hier en nu en hun vrienden zijn belangrijker dan familieleden. Tevens is het vrij zijn, gemakkelijk leven, materiële rijkdom en vermaak ontzettend belangrijk voor deze jonge mensen. Ze zijn impulsief en verlangen naar erkenning en waardering. Deze groep woont in de meeste gevallen nog thuis. Wanneer de jongeren een bijbaantje hebben, is het inkomen veelal beneden modaal. Middelbare scholieren doen veel via hun telefoon. Op het internet zijn ze voornamelijk bezig met de verdere ontwikkeling van hun opleiding of op zoek naar een studie. Voor vermaak downloaden of streamen ze films of video's via bijvoorbeeld YouTube. Spotify is de meest gebruikte app als het gaat om het streamen van muziek. Op sociale media zit deze groep vooral op TikTok, Instagram en Snapchat. Deze doelgroep is nog relatief jong en laat zich niet leiden door wat de maatschappij van ze verwacht. Middelbare scholieren geven zichzelf en anderen het liefst alle ruimte om zich te ontplooien en staan open voor veel nieuwe dingen. Ze hebben een rijke fantasie en zijn erg creatief. Ook hebben ze de neiging om zich regelmatig op sociale media te laten zien, waarbij ze delen waar ze allemaal mee bezig zijn en wat ze hebben bereikt. Gemiddeld is 48% van alle kleding die jongeren kopen een Nederlands merk. De meest populaire Nederlandse merken op dit moment zijn Airforce, Reinders en Black Bananas. Veel gedragen internationale namen zijn Balenciaga, Kenzo, Off-White en Valentino (Costumer Talk, 2019). Via Instagram zijn kanalen als Rumagnl, TopNotch en 433 erg populair (Emerce, 2018). De middelbare scholieren die in Deventer naar school gaan, gaan allemaal naar Het Etty Hillesum College. Deze school telde in 2018 4.509 leerlingen. Aan de hand van een persona (zie [bijlage I](#), afbeelding 2.1) is de middelbare scholier overzichtelijk weergegeven.

Studenten

Dit zijn de studenten die naar school gaan op het mbo of hbo. ROC Aventus telde in 2018 3.037 studenten en Saxion Hogeschool telde in 2018 8.184 studenten (Staat van Deventer, 2021). Ze wonen in de stad waar ze studeren, maar ook een groot deel woont in omliggende steden. In 2020 woonden 1.900 studenten uitwonend en 4.440 thuis en studeerden in Deventer (Kences, 2020). Ook zijn de studenten bezig met waar ze willen wonen en werken wanneer hun studie is afgelopen. Waarden als ontplooiing en beleven gaan samen met succes, materialisme en genieten. Ze zijn maatschappelijk en politiek geïnteresseerd, staan voor maatschappelijk succes, zelfontplooiing en inkomensverbetering. Het zijn netwerkers en ze zijn impulsief, avontuurlijk, materialistisch en technologie-minded. Ze staat nog aan het begin van de maatschappelijke ladder en de toekomst ligt nog open, waardoor het nog alle kanten op kan gaan. Deze groep blijft veel langer thuis wonen. Wanneer de studenten wel op zichzelf wonen, is dit vooral in grotere steden die in het bezit zijn van een hbo- of universiteitsinstelling. Het inkomen van de studenten met een (bij)baan is vaak beneden modaal tot modaal. In hun vrije tijd gaan de studenten vaak naar horecagelegenheden, sporten ze graag en bezoeken ze veel festivals. Ze staan daarnaast ook open voor nieuwe dingen en houden ervan om hun grenzen te verleggen. Vaak hebben studenten nog geen eigen auto, daarom verplaatst ze zich met name met de fiets of het openbaar vervoer. Studenten doen veel via hun telefoon. Op het internet zijn ze voornamelijk bezig met de verdere ontwikkeling van hun opleiding en/of carrière of zoeken een vervolgwoning. Voor vermaak downloaden of streamen ze films of video's via bijvoorbeeld YouTube. Tevens is deze groep veel te vinden op sociale media. LinkedIn voornamelijk op zakelijk gebied, snapchat met vrienden en foto's op Instagram. Aan de hand van een persona (zie [bijlage I](#), afbeelding 2.2) is de student op overzichtelijke wijze gevisualiseerd.

Starters en Young Professionals

Dit zijn de jongvolwassenen die bijna of net zijn afgestudeerd van hun studie en op zoek zijn naar een stad om zich in te vestigen voor woning en werk. Daarnaast valt onder deze groep de mensen die al een poosje zijn afgestudeerd en zich nu willen vestigen in een stad om daar voor lange tijd te blijven wonen en werken. Deze groep mensen is carrièregericht, individualistisch en heeft een fascinatie voor sociale status, nieuwe technologie, risico en spanning. Verder staan vernieuwing, verandering, identiteit en status verschaffen hoog in het vaandel. Ze zijn maatschappelijk en politiek geïnteresseerd, staan voor maatschappelijk succes, zelfontplooiing en inkomensverbetering. Het zijn netwerkers en ze zijn impulsief, avontuurlijk, materialistisch en technologie-minded. De Young Professionals vullen hun dagen goed en zijn altijd druk met werk, sport, leuke activiteiten in het weekend, familie en vrienden. Ze houden van de hectiek van in de stad met veel levendigheid en voorzieningen, maar zijn ook betrokken met het milieu en de maatschappij. Ze zijn met name te vinden in de grotere steden, maar ook in de steden die daar in de buurt liggen. Deze groep verhuist meer dan gemiddeld, vanwege de behoefte aan een nieuwe stap, een hoger inkomen of gezinsuitbreiding. Via de tv kijken ze vooral naar luchtige zenders. Online is deze groep het meest actieve segment van heel Nederland en heeft dus veel tijd en aandacht voor de mobiele telefoon. De telefoon wordt dan ook voor allerlei sociale en praktische zaken zoals Snapchat, Instagram, LinkedIn en eten bestellen ingezet. Tevens zoeken ze naar nieuwe woningen, banen en streamen veel muziek, films en series.

Aan de hand van een persona (zie [bijlage I](#), afbeelding 2.3) is de Young Professional gevisualiseerd op overzichtelijke wijze.

2.3 HOE RICHTEN ANDERE STEDEN HUN TALENTMARKETING IN?

Aan de hand van het model van Ahat (2020) zijn vier fases te onderscheiden bij het werven van talent. Deze zijn (1) het aantrekken, (2) het selecteren & plaatsen, (3) het ontwikkelen en (4) het behouden van het talent. Aan de hand van deze vier fases is gekeken hoe andere steden hun talentmarketing aanpakken. Per fase zal worden omschreven hoe de steden Leiden, Utrecht en Den Haag deze fases aanpakken. Een overzicht van de aanpak per fase per stad is te vinden in tabel 2.1 in [bijlage II](#).

Aantrekken van talent

Leiden

Leiden merkte dat bedrijven zich sneller in de stad wilden vestigen wanneer er veel talenten aanwezig zijn. Daarom heeft ze de ambitie om Leiden neer te zetten als een stad voor talenten. Leiden probeert om alle jonge studerende te betrekken bij de activiteiten die ze voor de doelgroep organiseert. Hiervoor is een strategisch partnerschap opgezet, genaamd Student&Stad, waarbij Leiden studenten zoveel mogelijk zelf laat organiseren en uitvoeren. Zo laat Leiden sociale media-uitingen verzorgen door de studenten die in de stad wonen en worden door hen activiteiten georganiseerd zoals debatavonden, festivals, verkiezingsavonden et cetera. Deze activiteiten worden door potentieel talent opgemerkt, met als gevolg dat interesse voor de stad is gewekt.

Een manier van aantrekken naar de stad is door talent dat zich oriënteert op een studie naar de stad te halen door open dagen. Op deze dagen werken scholen samen met andere ondernemers, zoals horeca, om de stad op een mooie manier neer te zetten. Het uiteindelijke doel hiervan is om de talent te enthousiasmeren voor Leiden.

Utrecht

Binnen de stad Utrecht leeft het vraagstuk dat universiteiten en bedrijven behoefte hebben aan talent. Om deze groep aan te trekken is volgens Utrecht gevarieerde communicatie nodig. Dit wordt gedaan middels harde en zachte factoren, waarin harde factoren onder andere het aanbod van studies en vacatures zijn en zachte factoren de leefomgeving van de stad. Een manier om dit te doen is door middel van persoonlijke verhalen. Utrecht vindt het namelijk belangrijk dat talent verhalen van anderen hoort. Inspireren en motiveren is daarnaast ook van belang voor talent. De stad probeert nieuwe

mensen aan te trekken door unique selling points uit te lichten. Op dit moment is Utrecht bezig met een reputatiecampagne, waarbij ze probeert in te spelen op de latente behoefte van het talent.

Den Haag

Binnen Den Haag is de gemeente voornamelijk verantwoordelijk voor talentenwerving. Hiervoor heeft de gemeente ook het kanaal Behague opgezet. De focus ligt in Den Haag met name op het werven van bedrijven, maar die bedrijven hebben wel talenten nodig. In de marketingcampagnes die worden opgezet maakt Den Haag gebruik van elementen die de stad onderscheidend maakt, uniek zijn en die passen in hun clusters. Tevens wordt het vestigingsklimaat heel duidelijk weggezet. Daarnaast zorgt Den Haag ervoor om goede bedrijven in de stad te hebben, zodat talent er wil komen wonen en werken. Om nieuwe bedrijven aan te trekken, worden deze vaak ook op voorhand uitgenodigd in de stad. Op deze manier hoopt Den Haag dat bedrijven zien dat de leefbaarheid van de stad goed is en ze zich willen vestigen in de stad. Daarnaast wordt door middel van webcare ingespeeld op de latente behoefte van potentiële bedrijven.

Selecteren en plaatsen van talent

Leiden

Met talent focust Leiden zich op de jonge mensen die zich oriënteren op een stad om in te studeren, en op de studenten die reeds in de stad gevestigd zijn. De ambitie is om internationaal en hoogopgeleid talent aan te trekken. Dit komt door de bedrijven uit de stad die veel belang hebben bij deze groep mensen.

Utrecht

Utrecht heeft haar focus naar talent erg breed liggen. Er ligt geen specifieke focus op een bepaalde doelgroep, omdat ieder bedrijf weer een andere doelgroep heeft. Echter, wanneer de stad een bepaalde groep wil bereiken, wordt hier wel onderscheid in gemaakt. Wel richt de stad zich op bepaalde sectoren als het gaat om het selecteren van talent. Daarbij wordt er gekeken naar sectoren waarvan Utrecht de meeste bedrijven bezit. Binnen de selectie van talent ligt de focus op het werven van internationaal talent.

Den Haag

De focusgroepen die in Den Haag zijn vastgesteld zijn bezoekers, bedrijven en congressen. Talent is geen losstaande doelgroep, maar er wordt meer gericht op levensstijl. Wel wordt er met name gefocust op internationaal talent. Met betrekking tot het werven van bedrijven, wordt er vooral geselecteerd op bedrijven die passen binnen de economische clusters van de stad. Wanneer een bedrijf wordt geplaatst, heeft de stad een ondersteuningsprogramma die nieuwe partijen in de stad drie jaar intensief begeleidt. Wanneer een bedrijf aangeeft zich ergens te willen settelen en dit past binnen de clusters gaat Den Haag hier proactief op in.

Ontwikkelen van talent

Leiden

Naast dat gevestigd talent zich in Leiden kan ontwikkelen door het volgen van een opleiding, biedt de stad ook veel mogelijkheden om als student mee te werken aan activiteiten in de stad. Zo heeft Leiden een strategisch partnerschap Student&Stad, die als ontzettend waardevol wordt ervaren. Door studenten zelf dingen te laten doen, vertellen, laten zien en maken leren de studenten de stad steeds beter kennen en ontwikkelen ze zich door het organiseren van activiteiten.

Utrecht

Door een klankbordgroep die de stad heeft, krijgen jonge ambassadeurs van de stad de mogelijkheid om hun inbreng te leveren en aan te geven waar de behoefte van het talent ligt. Op deze manier verkrijgt Utrecht meer inzicht in wat het talent nodig heeft en waar ze tegen aanloopt. Hier kan de stad actie op ondernemen en onderzoeken uitvoeren, zodat de leefbaarheid voor talent in Utrecht wordt verbeterd.

Den Haag

Middels het Investors Relation Programma worden nieuwe bedrijven drie jaar lang intensief begeleid, verder ontwikkeld en ondersteund bij de start in Den Haag. Er worden daarnaast ook webinars en bijeenkomsten georganiseerd voor de gevestigde bedrijven. Tevens wordt er geholpen met het doorgroeien van zowel bedrijven als het personeel.

Behouden van talent

Leiden

Leiden is ervan overtuigd dat wanneer talent tijdens hun studententijd verbonden wordt aan de stad, ze zich ook sneller zullen vestigen na hun studie om er te blijven wonen en te werken. Deze verbondenheid wordt gecreëerd door studenten tijdens hun studententijd zelf dingen in de stad te laten ondernemen en organiseren, met evenementen zoals debatavonden, festivals. Ook maken de studenten zelf sociale media-uitingen en mogen ze meedenken in overleggen met verschillende partijen. Op deze manier dragen de studenten zelf bij aan de leefbaarheid van de stad, waardoor ze een band met de stad opbouwen. Wanneer dit gebeurt zal er een gevoel van trots ontstaan. Het uiteindelijke doel wat Leiden heeft met deze aanpak is dat de studenten in de stad komen en blijven wonen. Dat ze meer binding tussen de studenten en de stad kunnen creëren, dat studenten de stad beter hebben leren kennen en zich verbonden voelen met de stad.

Utrecht

Middels een ambassadeursclub die in de zomer van 2020 is opgezet, krijgt jong talent in Utrecht de kans om mee te denken met bepaalde projecten in de stad. Deze ambassadeurs zijn gemotiveerd om iets terug te doen voor de samenleving en voelen zich tegelijkertijd gehoord en gezien. Ook kan de stad vragen stellen en inventariseren naar de behoefte van het talent. Doordat talent hierin gericht een bijdrage levert en ze zich gezien en gehoord voelen, draagt dit bij aan het behoud van het talent. Daarnaast werkt Utrecht hard aan het optimaliseren van het vestigingsklimaat van de stad. Dit vanuit de overtuiging dat wanneer de leefbaarheid van de stad goed is, talent sneller geneigd is om zich blijvend aan de stad te verbinden.

Den Haag

Het Investors Relationship Programma draagt bij aan het behoud van de bedrijven, want deze worden goed begeleidt tijdens het vestigen. Hieronder valt ook hulp bij praktische zaken en het onderhouden van contacten op bijvoorbeeld beurzen. Op deze manier wordt er loyaliteit en een band opgebouwd. Dit draagt bij aan het acclimatiseren van bedrijven in Den Haag, waardoor deze sneller geneigd zijn om ook op lange termijn te blijven.

2.4 WAT BIEDT DE STAD DEVENTER AL AAN TALENT?

Per sub-doelgroep zal worden beschreven wat Deventer te bieden heeft aan talent.

Middelbare scholieren

Met betrekking tot de middelbare scholieren in Deventer worden er verscheidene dingen gefaciliteerd en georganiseerd.

Het Etty Hillesum Lyceum is de enige middelbare school in Deventer. Het Lyceum heeft zes locaties verspreid door de stad met alle leerroutes. De school speelt in op de verschillende kwaliteiten en talenten die de jongeren bezitten en geeft de leerlingen de ruimte om mee te praten en mee te denken. Het Etty Hillesum Lyceum biedt leerlingen die opvallend goed zijn in sport, kunst, muziek of iets anders ondersteuning vanuit de Talentgoep.

De gemeente biedt middels een jongerenloket hulp aan jongeren tussen de 16 en 27 jaar bij het vinden van een opleiding of (nieuw) werk (Gemeente Deventer, 2021). HBO Saxion en MBO Aventus bieden jaarlijks opendagen, mede voor middelbare scholieren die zich oriënteren op een vervolgstudie (Deventer Marketing, 2021).

Het theaterschip biedt aan jongeren van 14 tot 17 jaar een traject genaamd de Talentenklas, waar de jongeren zich verder kunnen ontwikkelen als speler/maker/ performer. Er wordt een week lang gekeken naar het talent wat de jongeren bezit en vervolgens kunnen ze een traject van 10 lessen volgen (Theaterschip, 2021).

Verder biedt het Burgerweeshuis verschillende projecten voor middelbare scholieren en lopen er samenwerkingen met het Etty Hillesum Lyceum. Middels het cultuureducatieprogramma DO IT! worden scholieren uitgedaagd om hun favoriete culturele uitgaansavond samen te stellen. Daarnaast geeft Burgerweeshuis verschillende rondleidingen om jongeren te laten zien welke verschillende banen er zijn binnen de culturele sector. Ook is er workshoptraject Deventer Talenthuis, voor jongeren van 13-20 jaar (Burgerweeshuis, 2021).

Studenten

Er zijn verschillende organisaties die zich bezighouden met de doelgroep studenten in Deventer. Deze variëren van culturele instellingen, de gemeente, het bedrijfsleven en onderwijsinstellingen.

Op het gebied van onderwijs kent Deventer hbo-instelling Saxion University of Applied Sciences, die naast onderwijs ook faciliteiten biedt op persoonlijke ontwikkeling naast het bestaande curriculum. Verder organiseren ze activiteiten om studenten te werven en te binden. Voorbeelden hiervan zijn de open dagen en de HOI-week. Daarnaast kent de school verschillende studieverenigingen, verschillende traineeships en het Centrum voor Ondernemerschap. Middels het KOSS (koepeloverleg studenten Saxion) wordt er overlegt tussen de verschillende studieverenigingen en Saxion. Tevens heeft Deventer Aventus, waar mbo-opleidingen kunnen worden gevolgd. Aventus biedt de studenten de mogelijkheid om zich verder te ontwikkelen door leerbedrijven en heeft ze Talentus, een loopbaanoriëntatieprogramma voor huidige en aankomende studenten (Deventer Marketing, 2021).

Deventer kent twee studentenverenigingen. Deze zijn Nescio, met ongeveer 100 leden, en Pro Deo, met 40 leden. Hier worden verschillende activiteiten voor de studenten georganiseerd, zoals feesten, kampen, gala's en is er iedere woensdag een borrel in de HIP (Deventer Marketing, 2021).

Het Deventer Economisch Perspectief (DEP) is een samenwerkingsverband om de Deventer economie te laten groeien op het gebied van werkgelegenheid en bedrijvigheid. Vanuit deze samenwerking zijn er twee projecten die interessant zijn voor studenten. Zo wordt er in het stationsgebied gewerkt aan stadscampus de Kien. Dit wordt een plek waar talent en technologie samen komen door te werken aan maatschappelijk relevante technologische opgaven en waar studenten kunnen wonen en ontspannen. Daarnaast kent het DEP Jouw Stad als Werkgever, wat de Human Capital Agenda van Deventer wordt. Binnen dit programma zijn verschillende lijnen interessant voor studenten. Dit zijn Informatiestad, Maak het met Techniek en Ontwikkelfonds Cleantech Regio (Deventer Marketing, 2021).

Daarnaast zet de gemeente Deventer zich actief in op het onderzoeken welke faciliteiten de stad nodig heeft voor studenten. Zo is er recent onderzoek gedaan naar Deventer als Studentenstad en ligt het idee om een studentenraad op te richten binnen de gemeente om studenten meer te betrekken bij gemeentelijke onderzoeken. Er wordt tevens gewerkt aan een verkenning op het gebied van voorzieningen voor jonge mensen op het gebied van wonen (Deventer Marketing, 2021). De gemeente biedt middels een jongerenloket hulp aan jongeren tussen de 16 en 27 jaar bij het vinden van een opleiding of een (nieuwe) baan (Gemeente Deventer, 2021).

Verder kent Deventer het Burgerweeshuis. Dit poppodium biedt studenten de Grote Kick-Off vanuit de HOI-week. Er is een speciale programmalijn specifiek voor jongeren en studenten, genaamd YUNG DVNTR met evenementen, een doorlopend concertaanbod en Nachtburger. Daarnaast biedt Deventer verschillende horecagelegenheden, waarbij de Tijd een specifiek studentencafé is. Ook de Bisschop en Dorst bieden studentenactiviteiten zoals een piekuur (Deventer Marketing, 2021).

Het Theaterschip is een plek waar talent podiumkunst kan ontdekken en ontwikkelen. Zo biedt het Theaterschip een traject voor mbo-studenten en jongeren met een tussenjaar van 16-23 jaar om zich te ontwikkelen als speler of maker. Een andere organisatie op het gebied van cultuur is de bibliotheek, die verschillende mogelijkheden biedt voor studenten. Zo zijn er studieplekken beschikbaar en is er de mogelijkheid om cursussen te volgen. Tevens geeft de bibliotheek studenten een podium om hun scriptie te presenteren of om zelf een debat, ontmoeting of workshop te organiseren (Deventer Marketing, 2021).

Studium Generale biedt een podium op het vlak van beroep, wetenschap, kunst, cultuur en maatschappij. Ze werkt ook samen met studentenminorprogramma's. Het MKB Deventer heeft een stageportaal ontwikkeld voor studenten en biedt een innovatie traineeship (Deventer Marketing, 2021).

Young Professionals

Tot slot biedt Deventer ook verschillende activiteiten en faciliteiten voor de Young Professionals.

DEV&TER JONG is een netwerk voor Young Professionals, die een plek creëert aan de tafel bij de gevestigde orde. Hier kan de jonge generatie haar stem laten horen. Daarnaast organiseert DEV&TER JONG verschillende activiteiten om Young Professionals met elkaar te verbinden (Deventer Marketing, 2021).

De gemeente biedt middels een jongerenloket hulp aan jongeren tussen de 16 en 27 jaar bij het vinden van een opleiding of (nieuw) werk (Gemeente Deventer, 2021).

Witteveen en Bos biedt Young Professionals die (net) zijn afgestudeerd volop ontwikkelingsmogelijkheden. Dit gebeurt middels hun eigen projecten waarmee wordt bijgedragen aan een duurzame maatschappij, maar ook door het bieden van opleidingsmogelijkheden (Witteveen en Bos, 2021).

De Gasfabriek is een Business Innovation Campus, waar ondernemers, onderwijs, studenten en overheid samenkomen. Er wordt gewerkt aan een inspirerende en boeiende omgeving en nieuwe businessmodellen, producten en diensten worden met IT-Tech ontwikkeld. Young Professionals kunnen zich hier verder ontwikkelen in een gevestigde of startende onderneming (Gasfabriek, 2021). Tevens kent Deventer het Ondernemershuis, wat gevestigd is in de Gasfabriek. Hier worden (pre-)starters en gevestigde ondernemers die willen groeien ondersteund. Het Ondernemershuis biedt verschillende workshops over diverse aspecten van ondernemerschap en interviews om met andere bedrijven te kunnen sparren. Het Ondernemershuis stimuleert 'een leven lang ontwikkelen' voor persoonlijke groei en verwijzen ondernemers door naar hun ruime relatienetwerk (Ondernemershuis Deventer, 2021).

Het Havenkwartier is een plek in Deventer waar kunst, cultuur, ondernemerschap, horeca en sociaal contact samenkomt. Creatieve professionals, kunstenaars, theatergroepen en diverse culturele organisaties zijn gevestigd in dit deel van Deventer. Er zijn ook veel horecagelegenheden te vinden en kan er worden overnacht. Daarnaast is er veel ruimte voor innovatie, productie en presentatie en ligt het dichtbij het centrum van Deventer (Havenkwartier Deventer, 2021).

2.5 WELKE SOORT CONTENT SPREEKT DE DOELGROEP HET MEESTE AAN?

Op basis van kenmerken die worden weergegeven in de persona's (zie [bijlage I](#)), worden verschillende content-onderwerpen per sub-doelgroep beschreven. Naast de onderzoeksresultaten van het bureauonderzoek, is er ook een enquête uitgezet onder middelbare scholieren, studenten en Young Professionals. Deze enquêteresultaten zijn tevens gebruikt bij het bepalen van aansprekende content voor talent. De enquête is uitgezet door Deventer Marketing (Deventer Marketing, 2021).

Middelbare scholier

De middelbare scholier is druk bezig met het zoeken naar een studie en studiestad. Wanneer er op sociale media informatie wordt gedeeld over verschillende opleidingen en studentensteden, wekt dit de interesse van de scholier. Ontwikkeling in het algemeen speelt een grote rol in het leven van de middelbare scholier, daarom zijn sociale mediaberichten waarbij manieren om dingen te doen of te leren ook interessant. Erkenning en waardering door anderen in de omgeving en op sociale media is erg belangrijk. Daarom zal iets wat binnen de vriendenkring en op sociale media populair is goed aanslaan. Gemak en vrijheid is ook relevant, waarbij vermaak een grote rol speelt. De nieuwste trends op het gebied van kledingmerken is iets wat de scholier graag ziet.

Deventer Marketing (2021) had een enquête uitgezet onder de talentdoelgroep. De resultaten hieruit laten zien dat 'Vrije Tijd' het meest interessante thema is voor deze doelgroep, gevolgd door 'Leren'. 'Wonen' en 'Werken' zijn aanzienlijk minder relevant voor de middelbare scholieren. Onderwerpen die in het thema 'Vrije tijd' interessant worden gevonden zijn horeca/ uitgaan, evenementen, natuur en winkelen. Met betrekking tot leren zijn leer-/ studeerplekken, sociale contacten en de combinatie van studie en leren interessante onderwerpen (Deventer Marketing, 2021).

Tevens werd in de enquête gevraagd naar wanneer een afbeelding de respondent aansprak. Hieruit kwam naar voren dat middelbare scholieren een afbeelding kiezen wanneer deze gezelligheid en sfeer uitstraalt. Ook wanneer een afbeelding mooi kleurgebruik heeft en goede kwaliteit wordt deze aantrekkelijker gevonden (Deventer Marketing, 2021).

Student

De student is zich aan het oriënteren op baanmogelijkheden en daarbij een leuke stad om in te kunnen wonen en werken. Daarom zal content met informatie over banen en woon-/ werkmogelijkheden de interesse wekken. Verder is de student druk bezig met netwerken en sociale contacten onderhouden en opbouwen, wat ook belangrijk is om uit te lichten middels content. Tevens zal informatie over het behalen van maatschappelijk succes, zelfontplooiing en nieuwe ervaringen de interesse wekken van de student.

Uit de enquête die Deventer Marketing (2021) heeft uitgezet, werden de onderwerpen 'vrije tijd' en 'werken' het meeste geselecteerd als interessegebieden, 'leren' was het minste aangegeven. Bij het thema 'wonen' kwam naar voren dat onder de respondenten die student zijn het aanbod van woningen en soorten woningen/ kamers interessant gevonden worden. Daarnaast ligt op het gebied van wonen de interesse bij de sfeer in een wijk, starterswoningen en duurzaam wonen. Binnen het thema 'werken' worden werkgelegenheid, vacatures, een gezellige werkomgeving, doorgroeimogelijkheden, bijbanen en flexwerkplekken interessant gevonden (Deventer Marketing, 2021). Uit de enquête bleek dat de studenten die interesse hebben in het thema 'leren' studeerplekken in de buurt, leren op een alternatieve locatie (zoals het strand), het aanbod van stages/ traineeships, leerplekken en sociale contacten het meest interessant worden gevonden. 'Vrije tijd' is het meest gekozen, waarbij de onderwerpen horeca/ uitgaan, evenementen en winkelen het meest zijn ingevuld. Daarnaast was aangegeven in de enquête dat sport, toekomstplannen van de stad Deventer en trends en ontwikkelingen relevant zijn voor studenten (Deventer Marketing, 2021). Daarnaast werd er in de enquête gevraagd welk soort beeldmateriaal de studenten het meest aanspreekt. Hier kwam naar voren dat foto's waar mensen op stonden afgebeeld een persoonlijker gevoel en meer sfeer geven. Ook vrolijke afbeeldingen met eten en feestjes doen het goed, doordat

dit gezelligheid en plezier uitstraalt. Afbeeldingen die kleurrijk en licht zijn worden over het algemeen veel gekozen (Deventer Marketing, 2021).

Young Professional

De Young Professional is zich aan het settelen op het gebied van werk en wonen. Daarom zal content over het vestigen op lange termijn interessant zijn voor deze doelgroep. Daarnaast is de Young Professional nog op zoek naar een vaste baan en (koop)woning, en de combinatie van een leuke baan met leuke activiteiten voor tijdens de weekenden. Content die de Young Professional zal interesseren zal te maken hebben met doorgroeimogelijkheden, maar ook is deze doelgroep meer bezig met duurzaam leven, sociale status opbouwen en verandering. De Young Professional is ook meer politiek en maatschappelijk georiënteerd, wat ook aan zal slaan in de content richting hen. De enquête van Deventer Marketing (2021) wijst uit dat 'Vrije Tijd' het meest interessante thema is voor de Young Professional, gevolgd door de thema's 'Werken' en 'Wonen'. 'Leren' is aanzienlijk minder relevant. Vrijtjids onderwerpen die interessant zijn voor de Young Professionals zijn met name horeca/ uitgaan, een rustplek in de binnenstad, bezienswaardigheid, winkelen en evenementen. Daarnaast zijn sport en natuur ook interessant (Deventer Marketing, 2021). Op het gebied van werken zijn de onderwerpen werkgelegenheid, vacatures, gezellige werkomgeving en doorgroeimogelijkheden interessant. Binnen het thema wonen zijn de onderwerpen aanbod en soorten woningen en duurzaamheid interessant. Ook aanbevolen starterswoningen en buurtinitiatieven zijn onderwerpen die de Young Professional online wil zien (Deventer Marketing, 2021). In de enquête werd ook bevraagd wat de Young Professionals mooi beeld zouden vinden. Sfeer, gezelligheid en persoonlijkheid zijn elementen die veel werden genoemd. Daarnaast worden foto's die een goed en licht kleurgebruik hebben en een mooie compositie het meest gekozen (Deventer Marketing, 2021).

2.6 VIA WELKE KANALEN KAN DE DOELGROEP HET BESTE WORDEN BEREIKT?

Sociale media is niet meer weg te denken uit de huidige maatschappij en blijft zich ontwikkelen. In totaal zijn 13.7 miljoen Nederlanders actief op sociale media (Coosto, 2021). CBS (2020) stelt dat 96.8% van de Nederlanders in de leeftijdscategorie 12-25 jaar gebruik maakt van sociale media. WhatsApp, Facebook, YouTube, Instagram en LinkedIn worden het meeste gebruikt, maar TikTok en Pinterest zijn ook snel aan het groeien (Coosto, 2021). De afgelopen twee jaar is TikTok gegroeid met alleen al in Nederland 700.000 gebruikers van boven de 15 jaar oud. Waar Facebook de afgelopen jaren een krimp in het aantal gebruikers had, is het dit jaar weer gegroeid naar 10.4 miljoen gebruikers. Facebook is onder alle leeftijden vanaf 20 jaar het meest belangrijkste sociale media platform na WhatsApp. Ook Instagram is een van de meest gebruikte kanalen en de stijging in het aantal dagelijkse gebruikers is bij dit kanaal het hoogst. YouTube is het derde meest gebruikte sociale mediakanaal (Frankwatching, 2020). Op afbeelding 2.1 is het percentage van gebruik van alle sociale mediakanalen relevant voor de doelgroepen van dit onderzoek te zien.

% gebruik	15-19 jaar	20-39 jaar
	97%	89%
	51%	82%
	90%	79%
	82%	57%
	9%	47%
	21%	32%
	17%	26%
	72%	35%
	17%	9%

Afbeelding 2.1 - Gebruik sociale media per leeftijdscategorie

Uit de enquête die Deventer Marketing (2021) had uitgezet richting de talentdoelgroep, kwam naar voren dat alle respondenten actief zijn op sociale media. Middelbare scholieren zijn voor het grootste deel alleen actief via de mobiele telefoon, studenten en Young Professionals gebruiken zowel de telefoon als desktop (Deventer Marketing, 2021). Alle middelbare scholieren zijn actief op Instagram, maar ook het overgrote deel van de studenten en Young Professionals maken gebruik van dit sociale medium. Andere kanalen die veel door alle drie de doelgroepen worden gebruikt zijn Facebook (met

name Young Professionals), Snapchat (met name middelbare scholieren) en YouTube (Deventer Marketing, 2021).

Om de juiste boodschap over te brengen naar de juiste doelgroep, zijn middels deskresearch een aantal relevante communicatiestrategieën gevonden. Deze strategieën komen uit het boek van Michels (2019) en worden hieronder verder toegelicht.

Fanstrategie

De fanstrategie versterkt de binding van de doelgroep met het merk, waarbij het gaat om het creëren van langdurige verbinding en het maken van een 'love brand'. Fans zijn trouw aan het merk, enthousiast en identificeren zich met het merk. Op deze manier wordt de loyaliteit aan het merk versterkt, wordt er emotionele binding met de doelgroep gecreëerd en maken fans weer nieuwe fans (Marketingbright, 2020)?

Er zijn zes stappen bij een fanstrategie, namelijk:

1. Bronpunt en dynamiek zoeken: hierbij is een leider nodig die energie uitstraalt en zorgt voor dynamiek waar een community zich aan verbindt.
2. Interne fans bekrachtigen: zorgen dat eigen medewerkers fan zijn en dat de uitstraling van het merk naar buiten komt.
3. Externe fans genereren: er worden nieuwe fans gemaakt, waarbij de mensen die het merk al kennen maar nog niet enthousiast zijn het meest interessant zijn om te verleiden. Vervolgens moet de merkessentie worden achterhaald en is het goed om in contact te blijven met de externe fans.
4. Community creëren: mensen die interesse voor het merk hebben worden bij elkaar gebracht. Hier kan een community uit ontstaan, wat relevant is voor het merk en toevoeging brengt aan de merkbeleving.
5. Fans koesteren en belevenissen delen: fans moeten worden geënthousiasmeerd door ze te geven wat ze willen. Hierdoor ontstaat waardering en wordt de verwachting overtroffen.
6. Resultaten meten: dit kan worden gedaan middels het bereik en aantal reposts. Tevens kan een specifieke doelgroep worden omschreven met de gemeten resultaten, waar een organisatie haar content op kan baseren.

Ambassadeursstrategie

Hierin kiest de organisatie een ambassadeur die de visie en boodschap van het bedrijf uitdraagt. De ambassadeurs hebben een voorbeeldfunctie en zijn geloofwaardiger dan de organisatie zelf, waardoor de doelgroep de visie sneller zal overnemen. Ambassadeurs kunnen bekende mensen zijn, maar ook ervaringsdeskundigen (Marketingbright, 2020). Met de ambassadeurs wordt tevens mond-tot-mondreclame gestimuleerd (Sluis, 2017).

Bij een ambassadeursstrategie zijn zes stappen te onderscheiden. Dit zijn de volgende stappen:

1. Bepaal het doel: dit moet zo concreet mogelijk.
2. Organisatie en coördinatie: hieronder valt de doelgroep bepaling, doelstellingen, tijdlijn en evaluatie.
3. Selecteren ambassadeurs: het is hierbij belangrijk om te kijken naar de invloed, impact en het netwerk dat de ambassadeurs hebben.
4. Installeren en instrueren ambassadeurs: het is belangrijk om de ambassadeurs deelgenoot te maken van de missie en visie. Ook worden verwachtingen uitgesproken.
5. Toolkit samenstellen: communicatiemiddelen worden gegeven, zoals coaching in persoonlijke communicatie, blog, vlog en sociale mediatraining.
6. Acties en bijeenkomsten organiseren: dit zijn ontmoetingen tussen de ambassadeurs en de doelgroep, waarbij waardevolle informatie wordt uitgewisseld tussen de organisatie en ambassadeur (Sluis, 2017).

3. CONCLUSIE

Aan het begin van dit onderzoek is de volgende managementvraag geformuleerd:

Op welke wijze kan Deventer Marketing haar marketingcommunicatiestrategie richting middelbare scholieren, studenten en Young Professionals vormgeven, zodat bestaand en nieuw talent zich wil binden aan de stad Deventer?

Om deze vraag uiteindelijk goed te kunnen beantwoorden, zijn een aantal onderzoeksvragen opgesteld. Op basis van de conclusies die uit deze vragen voortvloeien, kan uiteindelijk de managementvraag beantwoord worden.

3.1 WAT ZIJN DE KENMERKEN VAN TALENTMARKETING?

Uit de literatuur is gebleken dat er in talentmarketing vier fases te onderscheiden zijn. Dit zijn de fases aantrekken, selecteren & plaatsen, ontwikkelen en verbinden. Bij het aantrekken wordt potentieel talent benaderd, die competenties bezit waar een stad baat bij heeft. Selecteren & plaatsing van talent wordt onderverdeeld in verschillende categorieën. Dit gebeurt zodat er overzicht is in het talent wat de stad al bezit en binnen welke categorie nog kansen liggen. Ontwikkeling is nodig om de gewenste resultaten te behalen en om de prestatieontwikkelingen van het talent te stimuleren. Tot slot is het behouden van talent belangrijk, want hierdoor heeft een stad op lange termijn profijt van alle kennis en vaardigheden. In deze fase is het van belang dat talent het gevoel heeft dat ze een bijdrage levert aan de stad en de woon- en werkomgeving geschikt is.

3.2 WELKE DOELGROEP(EN) IS/ZIJN RELEVANT MET BETREKKING TOT TALENTMARKETING EN WAT ZIJN HUN KENMERKEN?

Deventer Marketing richt zich binnen de talentdoelgroep op Middelbare scholieren, studenten en Young Professionals.

De middelbare scholieren staan voor een keuze van een vervolgopleiding en oriënteren zich op een studie aan het middel of hoger beroepsonderwijs. Werk speelt bij deze groep geen grote rol en de maatschappij of politiek heeft niet hun interesse. Ze leven onafhankelijk en hechten meer waarde aan hun vrienden dan hun familie. De middelbare scholier woont in de meeste gevallen nog thuis.

De studenten volgen een opleiding op mbo- of hbo-niveau. Ze wonen in de stad waar ze studeren of nog thuis bij hun ouders in omliggende steden. Studenten zijn daarnaast bezig met waar ze willen wonen en werken wanneer hun studie is afgerond. Ze staan nog aan het begin van de maatschappelijke lader, zijn politiek en maatschappelijk geïnteresseerd en hechten waarde aan zelfontplooiing en succes. Ze staan open voor nieuwe dingen en houden ervan om hun grenzen te verleggen.

De Young Professionals zijn bezig met het vestigen op langere termijn op het gebied van wonen en werken. Ze zijn op zoek naar een vaste baan en een woning, en dit wordt gecombineerd met een leuke vrijetijdsbesteding. De Young Professional is gericht op zoek naar doorgroeimogelijkheden en is bewust bezig met duurzaamheid, politiek, maatschappij en sociale status opbouwen.

3.3 HOE RICHTEN ANDERE STEDEN HUN TALENTMARKETING IN?

Uit veldonderzoek is gebleken dat samenwerkingen met de talentdoelgroep goed werken. Dit kan door talent zelf communicatie-uitingen te laten verzorgen via sociale media. Dit helpt bij het aantrekken van nieuwe talent, maar draagt tegelijkertijd bij aan het ontwikkelen en verbinden van bestaand talent aan de stad. De samenwerkingen kunnen een stad ook helpen met het verkrijgen van informatie omtrent de behoeftes en opinies van het talent. Een andere succesfactor is talent activiteiten in de stad te

laten organiseren en initiëren, zoals festivals, debatafonden of verkiezingsafonden. Gebleken is dat aankomende studenten vaak geen goed beeld van een potentiële studentenstad hebben. Een succesfactor om dit te verbeteren in Leiden is de open dagen van de scholen richting de hele stad te trekken. Hierbij worden andere ondernemers, zoals de horeca, betrokken om de gehele stad kenbaar te maken aan potentieel nieuw talent. Daarnaast komt naar voren dat het belangrijk is dat een stad goed helder heeft welke unique selling points een stad heeft en dat het vestigingsklimaat goed is. Bij het werven van talent is het van belang om een selectie te maken van talent dat past binnen de waarden van de stad.

Om talent verder te ontwikkelen is het relevant om deze groep te betrekken in de stad. Dit kan middels een klankbordgroep, strategische samenwerkingen of een ambassadeursclub. Op deze manier verkrijgt de stad informatie omtrent de behoefte en interesses van het talent, maar kan het talent tegelijkertijd haar mening laten horen waardoor ze zich meer betrokken voelt bij de stad.

Dit draagt tevens bij aan het blijvend verbinden van talent aan een stad. Wanneer talent zich inzet voor de stad en meedenkt over de manier van werken, leert ze de stad beter kennen en krijgt meer verbinding met de stad.

3.4 WAT BIEDT DE STAD DEVENTER AL AAN TALENT?

Voor middelbare scholieren heeft Deventer een middelbare school met zes verschillende locaties en alle leerroutes. De school speelt in op de kwaliteiten van de jongeren en biedt leerlingen die uitblinken in een bepaalde sport, kunst, muziek of iets anders ondersteuning vanuit de Talentgroep. Verder bieden Saxion en Aventus open dagen, waar de middelbare scholieren zich kunnen oriënteren op een vervolgstudie. Daarnaast worden er verschillende programma's geboden op het gebied van cultuur. Zo is er het Theaterschip met een Talentenklas en biedt het Burgerweeshuis cultuureducatieprogramma's en workshoptrajecten.

Tevens worden er verscheidene acties ondernomen met betrekking tot studenten in Deventer. Aan onderwijs biedt Deventer Saxion voor hoger beroepsonderwijs en Aventus voor middelbaar beroepsonderwijs. Deze twee scholen bieden beide verschillende mogelijkheden voor studenten om zich verder te ontwikkelen in hun loopbaan. Saxion heeft verschillende studieverenigingen en daarnaast kent Deventer ook twee studentenverenigingen. Via het DEP zijn er twee projecten die betrekking hebben op studenten, namelijk de ontwikkeling van stadscampus de Kien en Jouw Stad als Werkgever. De gemeente Deventer heeft recent onderzoek gedaan naar Deventer als Studentenstad en er ligt het idee om studenten meer te betrekken bij de ontwikkelingen van de stad. Ook is de gemeente bezig met de voorzieningen voor jonge mensen op het gebied van wonen. Op het gebied van kunst en cultuur zijn er verschillende initiatieven voor studenten. Zo biedt het Burgerweeshuis verschillende evenementen, is het Theaterschip actief middels verschillende trajecten en ook de bibliotheek is actief bezig voor studenten. Daarnaast hebben Studium Generale en het MKB faciliteiten voor studenten.

DEV&TER JONG creëert voor Young Professionals een plek aan tafel bij verschillende partijen in het werkveld. Daarnaast organiseert ze verschillende activiteiten om de Young Professionals aan elkaar te verbinden. Witteveen en Bos biedt middels hun eigen projecten en opleidingsmogelijkheden Young Professionals de mogelijkheid om zich verder te ontwikkelen. Op het gebied van persoonlijke ontwikkeling en (startende) ondernemingen heeft Deventer de Gasfabriek en het Ondernemershuis. Deze twee locaties bieden hulp aan (beginnende) ondernemers, maar helpen ook om onderlinge netwerken te creëren. Tevens is het Havenkwartier het gebied waar creativiteit, cultuur en diverse horecaondernemingen samenkomen.

3.5 WELKE SOORT CONTENT SPREEKT DE DOELGROEP HET MEESTE AAN?

Kijkend naar content-onderwerpen die middelbare scholieren aanspreekt, is ontwikkeling op het gebied van een vervolgstudie interessant. Daarnaast is de middelbare scholier geïnteresseerd in leer- en studeerplekken. Tevens vindt de middelbare scholier horeca, evenementen, natuur en winkelen

interessant op het gebied van vrije tijd. Verder wil de middelbare scholier graag zien wat de nieuwste trends zijn. Deze doelgroep hecht veel waarde aan wat vrienden of mensen op sociale media vertellen en sociale contacten zijn belangrijk.

De student is bezig met de studie, maar daarnaast ook al aan het oriënteren op baanmogelijkheden en een stad om zich in te settelen. Een gezellige werkomgeving, doorgroeimogelijkheden en het aanbod aan vacatures zijn onderwerpen die voor de studenten interessant zijn. Het aanbod van woningen of kamers, starterswoningen en duurzaam wonen zijn thema's die omtrent settelen relevant zijn. Op het gebied van leren worden studeerplekken in de buurt, aanbod stages, leerplekken en sociale contacten interessant gevonden. Vrije tijd is een onderwerp wat het meeste interesse wekt, waarbij horeca, evenementen en winkelen de meest benoemde topics zijn. Ook is deze groep meer geïnteresseerd in politiek en maatschappij en vindt ze trends, ontwikkelingen en toekomstplannen over de stad interessant.

Voor de Young Professionals zijn de onderwerpen wonen en werken het meest interessant. Hierbij zijn vestigen op lange termijn, een vaste baan en woningen belangrijke onderwerpen. Daarnaast zijn de topics doorgroeimogelijkheden, duurzaamheid, buurtinitiatieven en starterswoningen belangrijk. Ze zijn geïnteresseerd in de mogelijkheden op het gebied van horeca en evenementen, maar ook in winkelen en bezienswaardigheden.

Kijkend naar het soort beeld wat talent het meeste aanspreekt, komt naar voren dat gezelligheid, sfeer en persoonlijkheid drie grote aspecten zijn waarom een foto bevalt. Daarnaast spelen licht en kleur in een afbeelding ook een grote rol.

3.6 VIA WELKE KANALEN KAN DE DOELGROEP HET BESTE WORDEN BENADERD?

In de leeftijdscategorie van 12-25 jaar wordt er het meest gebruik gemaakt van sociale mediakanalen Facebook, YouTube, Instagram en LinkedIn. TikTok en Pinterest zijn tevens hard aan het groeien. De middelbare scholieren zijn bijna uitsluitend actief op de mobiele telefoon. Studenten en Young Professionals maken gebruik van zowel de mobiele telefoon als van een desktop. Kijkend naar de verschillende communicatiestrategieën die kunnen worden gebruikt, kan door de fanstrategie toe te passen de binding van klanten aan een merk worden versterkt. De doelgroep wordt enthousiast over het merk en uiteindelijk fan, waardoor ze trouw zijn aan het merk en zich ermee kunnen identificeren. Middels de ambassadeursstrategie wordt de boodschap geloofwaardiger overgebracht bij de doelgroep. De ambassadeurs kunnen bekende mensen of ervaringsdeskundigen zijn.

Er zijn een aantal opmerkelijke aspecten die in het bijzonder relevant zijn bij het formuleren van een advies voor Deventer Marketing.

Binnen talentmarketing is het dus van belang om te focussen op het aantrekken, selecteren & plaatsen, ontwikkelen en verbinden van zowel bestaand als potentieel talent. Dit talent bestaat uit middelbare scholieren die zich oriënteren op een vervolgstudie, studenten en Young Professionals. Uit veldonderzoek is gebleken dat samenwerkingen met de talentdoelgroep goed werken om talent aan te trekken, selecteren, ontwikkelen en verbinden aan een stad. Hierbij zijn ambassadeursgroepen en klankbordgroepen successen uit de praktijk. Een andere succesfactor is het organiseren van opendagen, waarbij verschillende partijen uit de stad verbonden zijn met de scholen, zodat niet alleen de school en opleiding wordt laten zien, maar ook de stad zelf. Deventer biedt verschillende initiatieven voor talent. Er zijn nog geen concrete, lopende samenwerkingen met studenten en belanghebbende partijen in de stad.

De belangrijkste content-onderwerpen die uit onderzoek naar voren kwamen zijn voornamelijk activiteiten omtrent vrijetijdsbesteding, woonmogelijkheden en informatie omtrent studeren/leren en werken. Er wordt voornamelijk gebruik gemaakt van de mobiele telefoon en desktop. Kanalen die de talentdoelgroep het meeste gebruikt zijn Facebook, YouTube, Instagram en LinkedIn. De meest passende communicatiestrategieën zijn de ambassadeursstrategie en de fanstrategie.

4. AANBEVELINGEN

Nu de onderzoeksvragen zijn geconcludeerd, kan er antwoord worden gegeven op de managementvraag. Deze luidt:

Op welke wijze kan Deventer Marketing haar marketingcommunicatiestrategie richting middelbare scholieren, studenten en Young Professionals vormgeven, zodat bestaand en nieuw talent zich wil binden aan de stad?

Er zijn drie aanbevelingen geformuleerd om deze vraag te beantwoorden. Deze zijn geformuleerd naar aanleiding van informatie uit de eerder gegeven conclusies. Uiteindelijk zal één aanbeveling uitgebreid worden uitgewerkt.

4.1 AMBASSADEURSSTRATEGIE TOEPASSEN

Aan de hand van het uitgevoerde onderzoek zijn er twee communicatiestrategieën overwogen die Deventer Marketing het beste kan hanteren. Dit zijn de fanstrategie en de ambassadeursstrategie. Binnen de fanstrategie ligt de focus op het creëren van fans die op enthousiaste manier nieuwe fans kunnen genereren. Bij de ambassadeursstrategie draait het om het werven van ambassadeurs die de boodschap op geloofwaardige manier kunnen overbrengen op de doelgroep.

Na overweging is besloten dat Deventer Marketing het beste de ambassadeursstrategie kan toepassen. Dit is vanwege het feit dat er bij deze strategie zelf de ambassadeurs kunnen worden gekozen, meer de focus ligt op het communiceren naar de doelgroep met de juiste middelen en de ambassadeurs echt deel worden in de missie en visie.

Uit de literatuur blijkt dat er zes stappen te onderscheiden zijn bij het vormen van een ambassadeursstrategie. Hieronder worden aanbevelingen gegeven op welke manier Deventer Marketing elke stap het beste kan bewerkstelligen.

1. Bepaal het doel:

Het doel van de ambassadeurs is om informatie over het leven in de stad Deventer vanuit eigen ervaringen en activiteiten over te brengen op de doelgroep, zodat bestaand en nieuw talent blijvend wordt verbonden aan de stad.

2. Organisatie en coördinatie:

De doelgroep die de ambassadeurs gaan bereiken zijn de drie subgroepen binnen de talentdoelgroep, die zijn beschreven in [hoofdstuk 2.2](#). Dit zijn de middelbare scholieren die zich oriënteren op een vervolgstudie, studenten en Young Professionals.

3. Selecteren ambassadeurs:

De ambassadeurs zullen worden geselecteerd aan de hand van de drie beschreven groepen in [hoofdstuk 2.2](#). Van iedere subdoelgroep wordt ten minste 1 persoon geselecteerd, zodat iedere subdoelgroep iemand heeft om zich mee te identificeren. Het uitgevoerde onderzoek wees uit dat de boodschap die aan talent moet worden overgebracht, geloofwaardiger is wanneer dit komt van talent wat reeds ervaring heeft in de stad. Om deze reden wordt Deventer Marketing geadviseerd om van talent dat al gevestigd is in Deventer ambassadeurs te maken. Deze ambassadeurs dragen het merk Deventer uit en motiveren nieuw talent om zich te vestigen in de stad.

4. Installeren en instrueren ambassadeurs:

Deventer Marketing vertelt de missie en visie middels een merkworkshop. Deze workshop legt uit wat het merk Deventer, inclusief de kernwaarden, inhoudt, zodat de ambassadeurs weten

op welke manier ze het talent moet benaderen. Daarnaast worden er afspraken gemaakt over het soort content dat wordt opgeleverd en op welke momenten dit gebeurt.

5. Toolkit samenstellen;

Door de eerder genoemde merkworkshop wordt de eerste coaching verzorgd. Verder is het van belang dat er trainingen worden aangeboden, waarmee de ambassadeurs hun schrijf-, fotografeer- of videovaardigheden verder kunnen ontwikkelen.

De communicatiemiddelen die uiteindelijk zullen worden gebruikt door de ambassadeurs zijn foto's, vlogs en blogs/ artikelen. Deze worden op een speciaal Instagramaccount geplaatst, dat gericht is op talent. De ambassadeurs zullen het account deels beheren, omdat ambassadeurs om de beurt een take-over gaan doen middels video's en foto's. Op deze manier vertelt het talent hoe het is om in Deventer te wonen, studeren, werken en leven en deelt ze handige tips. Andere sociale mediakanalen die worden gebruikt zijn Facebook en LinkedIn.

De boodschap wordt daarnaast overgebracht middels een website (zie [hoofdstuk 4.3](#)), gericht op talent in Deventer. Hierop wordt content van de ambassadeurs geplaatst in de vorm van blogs, vlogs en evenementen in een speciaal opgestelde agenda.

6. Acties en bijeenkomsten organiseren;

Deventer Marketing wordt geadviseerd om de ambassadeurs activiteiten met en voor de doelgroep te organiseren. Op deze manier ontstaat er persoonlijk contact tussen de ambassadeurs en de talentdoelgroep en wordt er tegelijkertijd een evenement geboden aan het talent.

4.2 OPEN DAG DEVENTER

Uit onderzoek is gebleken dat het beeld wat potentieel talent van een stad heeft een grote invloed heeft op de uiteindelijke keuze om ergens te gaan wonen, studeren en/ of werken. Het is dus belangrijk om het beeld van Deventer als studentenstad te versterken, waarbij het leuk is om in de stad te leven. Een succes werd behaald in Leiden, waar de open dagen van het hbo en de Universiteit werden verbonden aan de stad. Op deze manier werd potentieel talent dat de scholen bezocht de stad ingetrokken en werd het beeld van Leiden positief beïnvloed.

Daarom wordt aanbevolen aan Deventer Marketing om een samenwerking aan te gaan met Saxion en Aventus aangaande de open dagen. Hierbij wordt naast de oriëntatie op de verschillende opleidingen, ook de stad opengesteld voor de eerste kennismaking. Dit wordt vormgegeven door middel van samenwerkingen met verschillende Deventer ondernemingen, zoals horeca die een speciaal open-dag-menu hebben voor de bezoekers. Tevens wordt het centrum ingericht met muziekstandjes. Aan de hand van een kennismakingsroute door de stad wordt toekomstig talent rondgeleid in Deventer.

4.3 WEBSITE GERICHT OP TALENT

Onderzoek wijst uit dat het beeld dat jonge mensen bij een stad hebben van invloed is bij het kiezen van een plaats om zich te vestigen. Daarom is het van belang dat een stad overzichtelijk heeft wat ze te bieden heeft. Daarnaast is het van belang om reeds gevestigd talent te behouden, wat kan door het bieden van voldoende faciliteiten en informatie. Dit draagt ook bij aan het behoud van talent.

Het advies voor Deventer Marketing is om een platform op te zetten in de vorm van een website, waar de talentdoelgroep (lees: middelbare scholieren, studenten en Young Professionals) zowel nuttige informatie, als inspiratie en tips op kan halen. Op deze website zal content geplaatst worden die de ambassadeurs (genoemd in [hoofdstuk 4.1](#)) maken. Er wordt tevens geadviseerd om te beginnen met het realiseren van deze website, zodat de basis staat. Op het moment dat deze basis staat kan de ambassadeursstrategie concreter worden toegepast.

Uitwerking aanbeveling

Deze laatste aanbeveling zal hieronder verder worden uitgewerkt, met concrete voorbeelden. Gekozen is om de talentwebsite verder uit te werken, omdat deze op korte termijn het makkelijkste te realiseren is. Daarnaast kan de eerste aanbeveling in deze website worden verwerkt, door de ambassadeursstrategie toe te passen in de content die op de website zal worden geplaatst.

Naam website

De naam van de website is bepaald aan de hand van verschillende brainstormsessies en het uitgevoerde onderzoek. Middels een interne brainstormsessie met het team van Deventer Marketing, zijn er verschillende ideeën bedacht. Deze zijn middels een enquête die Deventer Marketing heeft uitgezet getoetst onder de respondenten. Hier kwam naar voren dat een internationale naam goed is om ook internationaal talent te betrekken in de site. Aan de hand van verschillende opties wordt geadviseerd om de naam *Let's Go ...InDeventer!* te kiezen.

...InDeventer staat achter de naam, omdat Deventer Marketing het merk Deventer in de site terug wil laten komen.

Websitestructuur

In het uitgevoerde onderzoek zijn een aantal onderwerpen naar voren gekomen, die de specifieke interesses van de talentdoelgroep hebben. Deze interesses zijn onderverdeeld in zes verschillende rubrieken. Per rubriek is gekeken naar sub-onderwerpen die uit de resultaten van het onderzoek kwamen en deze zijn geplaatst per rubriek. De volgorde van de rubrieken is van links naar rechts bepaald aan de hand van de onderwerpen die het meest genoemd waren in de onderzoeksresultaten. Dit is gedaan omdat het talent bij openen van de website deze rubrieken het eerste leest. De opzet die wordt geadviseerd is overzichtelijk in een tabel verwerkt (zie [bijlage III](#), tabel 4.1).

Agenda

Daarnaast wordt geadviseerd om een agenda in de website te verwerken. In deze agenda zullen evenementen die interessant zijn voor de talentdoelgroep worden weergegeven, zodat ze op een overzichtelijke manier kunnen vinden wat er te doen is in Deventer. De agenda is in [bijlage VI](#) te vinden.

Voorbeeldblogs

Gekozen is om een blog te schrijven over de 10 leukste koffietentjes in Deventer, omdat uit het onderzoek is gebleken dat horeca een onderwerp is wat de talentdoelgroep interessant vindt. Bij de selectie van de restaurantjes is gekeken naar diversiteit in de bedrijven en wat ze uniek maakt. Dit sluit aan bij de kernwaarde 'Authentiek'. Er is gekozen om te schrijven vanuit de insteek: koffie in de pauze van je werk of studie, zodat de talentdoelgroep zich aangesproken voelt. Ook is er gekeken naar de tone-of-voice, door op een vlotte manier te schrijven, zodat dit meer aansluit bij de jonge talentdoelgroep, maar ook bij de merkwaarde 'Eigenwijs' van Deventer Marketing.

Het beeldmateriaal is gekozen, omdat uit onderzoek is gebleken dat talent mensen op een foto persoonlijker over vinden komen. Daarnaast vindt de doelgroep het belangrijk dat een foto licht en kleurrijk is. Ook wordt er koffie geschonken in de afbeelding, dus past het plaatje binnen het onderwerp. Het voorbeeldblog is te vinden in [bijlage IV](#).

Tevens is er een blog geschreven in de vorm van een verhaal van iemand die (af)studeert in Deventer. Dit zodat (aankomende) studenten zich kunnen inleven in hoe het is om student te zijn in Deventer. Er kunnen ook verhalen worden uitgelicht van Young Professionals, middelbare scholieren of studenten die wonen in Deventer. Hierdoor kunnen anderen worden geïnformeerd en geïnspireerd over het leven in de stad Deventer. Er is vanuit de ik-vorm geschreven, zodat het vlot wegleest en de lezer zich makkelijker in de tekst kan verplaatsen. De foto is toegevoegd zodat de lezer een persoon bij het verhaal heeft en het versterkt het verhaal. Het voorbeeldblog is te vinden in [bijlage IV](#).

Fotoselectie voor headers

Tot slot wordt er geadviseerd om op de website gebruik te maken van headers, zodat de site er visueel aantrekkelijk uitziet. Om passende beelden te gebruiken op de website zijn in [bijlage V](#) een aantal aanbevolen foto's geselecteerd met een uitgebreide onderbouwing per foto. Deze zijn gekozen naar aanleiding van de conclusies uit dit onderzoek.

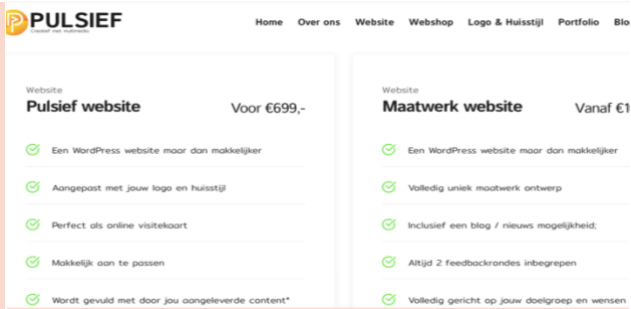
5. FINANCIËLE HAALBAARHEID

In [hoofdstuk 4.3](#) wordt een voorbeeld gegeven op welke manier de website kan worden ingericht, zodat talent kan worden geïnformeerd en geïnspireerd. Aan het maken van deze website zijn kosten verbonden. Vanuit deze aanbeveling is een begroting opgesteld waarin een overzicht van de verwachte kosten is gegeven. Om hier een goed overzicht in te geven, is een onderbouwde schatting gemaakt van de verschillende kosten. Vanuit Deventer Marketing is een budget van €5.500,- beschikbaar gesteld voor de bouw en het ontwerp van de website. Dit is meegenomen in het begroten van de verschillende onderdelen.

De website heeft geen winstoogmerk, daarom is er een begroting gemaakt op basis van de verwachte kosten die zullen worden gemaakt bij het oprichten van de website. Opbrengsten zijn weggelaten, maar er is gekeken naar partijen die vanuit belang een bijdrage kunnen leveren aan de financiering van de website.

5.1 BESCHRIJVING RELEVANTE FINANCIËLE GEGEVENS

Bij het bouwen van een website komen verschillende onderdelen kijken. Deze zijn hieronder op een overzichtelijke manier in tabel 5.1 gezet. Per onderdeel is aan de hand van verschillende opgehaalde bronnen begroot hoeveel het gaat kosten.

Omschrijving	Kosten	Omschrijving kosten	Bron
Website bouwen	€500 - €1000	Website als een visitekaartje van een bedrijf of om het bedrijf te presenteren naar klanten.	(Van Herk, 2020)
	€699 – €1049 +		(Pulsief, 2021)
	€1.000 - €2.500	- Inventarisatie, overleg en offerte - Analyse van de structuur van inhoud en de navigatie - Mogelijk aanvragen en inrichten van domeinnamen - Assistentie bij keuze en opzetten van de e-mailoplossing - Opzetten van de techniek en het preview-gebied - Inpassen ontwerp en vormgeving in website-ontwerp - Initieel inrichten van de site - Testen en aanpassen en maken van kleine aanvullingen - Wegwijs maken in het CMS-beheersysteem en hulp bij de verdere invulling	(Online Ontzorg, 2021)
	€2.500- €5.000	Een professionele, goed in elkaar zittende website.	(Bunskoek e, 2021)
	+/- €1.500	Een snelle website met uniek design en CMS (waarbij je zelf pagina's kan toevoegen en aanpassen).	(Ooms, 2020)
	€5.000	- Een professioneel en makkelijk te gebruiken content managementsysteem (lees WordPress) - Website op maat gemaakt - Meerdere feedbackmomenten - Google Analytics wordt geïmplementeerd (bezoekersstatistieken)	(Bunskoek e, 2021)

		- Social Media - Zoekmachine vriendelijk ingericht - Een blog - De website wordt getest - Contactformulier en mogelijk een inschrijfformulier (voor de nieuwsbrief). - Een onderscheidende website die qua look & feel de USP en identiteit uitstraalt.	
	€2.500	<i>Begroot op basis van bovenstaande bedragen.</i>	
Huisstijl	€495	Kleur-, grafisch- en typografisch ontwerp t.b.v. de website.	(Online Ontzorg, 2021)
	€500	<i>Begroot op basis van bovenstaande bedragen.</i>	
Webhosting	€120 per jaar	Serverhuur waar de website op komt te staan.	(Ooms, 2020)
	€10 - €25 per maand	De kwaliteit van de pakketten is hoog, gebruiksvriendelijk en makkelijke te regelen, veel support en ondersteuning, de hosting is snel, back-ups zijn goed geregeld en een goede beveiliging	(Bunskoek, 2021)
	€150	<i>Begroot op basis van bovenstaande bedragen.</i>	
Aankopen passend beeld	€5 – €10	Prijs per stockfoto.	(Webinnovatie, 2021)
	€50	Prijs per foto fotograaf Deventer Marketing.	(Evers, 2021)
	€50	<i>Begroot op basis van bovenstaande bedragen.</i>	
Uurtarief webdesigner	€50 per uur	Gemiddeld uurtarief van een medium-ervaren webdeveloper.	(Ooms, 2020)
	€50 - €125	Klein webdesignbureau.	(Bunskoek, 2021)
Tekstschrijver	€250	Het laten schrijven en plaatsen van een gesponsorde blog. De tekstschrijver van Deventer Marketing.	(Walraven, 2021) (Evers, 2021)
	€55 – €108	Tekstschrijvers met ervaring en specialisme.	(Tekstwerkplaats, 2020)
	€250	<i>Begroot op basis van bovenstaande bedragen. Bedrag is per foto.</i>	
Logo	€300 - €2.000	Afhankelijk van omvang en complexiteit.	(Emmerink, 2020)
	€200 - €1.000	Freelancer.	(Linku, 2020)
	€50 - €200	Een eenvoudig en snel logo, met ruimte voor eigen input.	(Wat-kost-het.nl, 2021)
	€200	<i>Begroot op basis van bovenstaande bedragen.</i>	
Unieke iconen	€45	Simpele website iconen in bestaande huisstijl.	(Icoonontwerp.nl, 2021)
	€150	6 verschillende iconen in een set.	(Websitebanner, 2021)
	€150	<i>Begroot op basis van bovenstaande bedragen.</i>	

Tabel 5. 3 - Overzicht kosten bouwen website

5.2 BEGROTING

Om alle kosten die aan de website verbonden zitten overzichtelijk te hebben, is een begroting opgesteld. Aan de hand van de begroting is uitgezocht welke middelen nodig zijn, wat dit bij elkaar gaat kosten en of het past binnen het gegeven budget. De begroting is te vinden in [bijlage VII](#).

5.2.1 EENMALIGE KOSTEN

Bij de bouw en inrichting van het platform, zijn er een aantal onderdelen die eenmalig moeten worden betaald.

Bouwen website

Het platform zal worden gebouwd door een professioneel bedrijf, die ervoor zorgt dat de website goed functioneert en op professionele wijze in elkaar zit. Op basis van verschillende bedragen uit tabel 5.1, is voor de bouw van de website zelf €2.500,- begroot. Dit is vanwege het feit dat meerdere bronnen stellen dat met dit bedrag een goede professionele website kan worden gebouwd. Bij deze post zijn de personeelskosten van de websitebouwer inbegrepen.

Huisstijl

Hieronder vallen de kleur, het grafisch- en typografisch ontwerp van de website. Op basis van de bron in tabel 5.1, is hiervoor €500,- begroot.

Logo

De kosten van het ontwerpen van een logo zijn erg afhankelijk van het bedrijf dat het ontwerpt en de ervaring dat het heeft. Op basis van de verschillende bedragen en omschrijvingen genoemd in tabel 5.1, is er €200,- begroot voor het ontwerpen van een passend logo.

Iconen

Ook de prijzen voor iconen variëren per bedrijf en soort icoon. Uit de tabel blijkt dat het goedkoper is om meerdere iconen tegelijk aan te schaffen. Daarom is er €150,- begroot, waarbij ervanuit wordt gegaan dat hier zes iconen mee kunnen worden ontworpen.

5.2.2 STRUCTURELE KOSTEN

Tevens zijn er bij het hebben van een website kosten die jaarlijks moeten worden betaald. Omdat deze begroting is opgesteld voor de eerste inrichting en -vulling, zijn de kosten niet meegenomen in de begroting.

Webhosting

Om de website te kunnen onderhouden, wordt er serverhuur betaald wat valt onder webhosting. Bij webhosting wordt de website tevens geüpdatet. Echter, worden deze kosten nog niet mee begroot, omdat de website gebruiksklaar wordt opgeleverd en deze begroting uitsluitend de kosten van de opstart in kaart brengt. In de begroting is te lezen dat hier een bedrag van €0,- voor is begroot. Hier is uitsluitend dit bedrag te vinden, omdat de begroting puur is gebaseerd op de bouw van de website en niet op lange termijn. Wel is het goed om te weten dat het onderhoud een jaarlijks bedrag van €150,- gaat kosten. Dit bedrag zal worden betaald voor het onderhoud en updaten van de website.

5.2.3 MATERIEEL (INVULLING WEBSITE)

Onder deze post worden alle elementen begroot die te maken hebben met de invulling van de website, dit is alles wat er door Deventer Marketing op geplaatst wordt.

Eigen content

Onder deze post wordt alle content die Deventer Marketing zelf maakt of reeds in bezit heeft verstaan. Hier wordt €0,- voor begroot, omdat hier geen kosten aan verbonden zijn doordat deze content reeds in bezit is.

Content ambassadeurs

Naast eigen content is er ruimte op de website om de ambassadeurs uit [hoofdstuk 4.1](#) zelf content te laten maken. Hieronder valt ook het schrijven van teksten, blogs of vlogs voor op de website. Hier is geen bedrag voor begroot, omdat deze ambassadeurs dit op vrijwillige basis aanleveren.

Content van derden

Dit is alle content die wordt aangeleverd door andere partijen dan Deventer Marketing. Dit zijn onder andere artikelen/ blogs van professionele tekstschrijvers. Uit de bronnen in tabel 5.1 blijkt dat deze bedragen kunnen variëren van €55 - €250 euro per tekst. Deventer Marketing heeft reeds een professionele tekstschrijver die artikelen aanlevert voor op de andere websites. Dit bedrag kwam overeen met informatie uit andere bronnen, vandaar dat er per tekst €250,- is begroot. Om de invulling van de website vanaf het begin te doen, is er een bedrag voor vijf teksten begroot. Op deze manier heeft de website in ieder geval een aantal teksten die zijn geschreven door een professionele tekstschrijver.

Professionele foto's

Visualisatie versterkt de aantrekkelijkheid van de website, waardoor het van belang is om goede kwaliteit beeldmateriaal te plaatsen op de website. Op de beeldbank van Deventer Marketing staan al meerdere afbeeldingen die kunnen worden gebruikt. Toch is het van belang dat er ook actueel beeld wordt weergegeven en dat foto's niet gedateerd zijn. De fotograaf die Deventer Marketing reeds in dienst heeft vraagt €50,- per foto. In de begroting is bij beeldmateriaal begroot voor 6 professionele foto's, wat een bedrag van €300,- is. Gekozen is om 6 professionele foto's te begroten, zodat iedere rubriek ten minste één speciaal gemaakte, goede kwaliteit headerfoto heeft.

Stockfoto's

Om nog extra beeld te verzamelen en kosten te drukken, kan er gebruik worden gemaakt van Stockfoto's. Deze foto's kosten gemiddeld €10,- per foto. In de begroting is ruimte om 10 Stockfoto's aan te schaffen. De foto's kunnen worden gebruikt op het moment dat Deventer Marketing geen middelen heeft om een professionele foto toe te voegen aan een onderdeel van de website, zoals een blog.

5.2.4 ONVOORZIENE KOSTEN

Een reëel percentage van onvoorziene kosten is 10% en dit is besproken met de opdrachtgever. Daarom is in de begroting een bedrag van €500,- begroot onder de post onvoorziene kosten.

5.2.5 DEKKINGSPLAN

Om de website te kunnen bekostigen is geld nodig. Vanwege het feit dat de website geen winstgevend oogmerk heeft, zal de website vanuit investeringsgeld worden bekostigd.

Eigen investering

Het beheer van de website zal liggen bij Deventer Marketing. Omdat zij tevens de opdrachtgever van het onderzoek is, is er een budget van €5.500,- gegeven voor de bouw van de website.

Investing belanghebbenden

Zoals de website begroot is, past het binnen het gegeven budget vanuit Deventer Marketing. Echter, dit zijn kosten gebaseerd op een standaard website. Indien Deventer Marketing de wens heeft om de website professioneler aan te kleden of te optimaliseren, is er een ruimer budget nodig. Daarom wordt er in deze begroting een extra post opgesteld. Deze post kan eventuele extra kosten dekken middels

investeringen van andere belanghebbenden. Kijkend naar [hoofdstuk 2.4](#), zijn er verschillende partijen die zich richten op de talentdoelgroep in Deventer. Vandaaruit wordt geadviseerd om een of meerdere van deze partijen te benaderen voor extra financiering. Het voordeel dat deze partijen uit deze website halen, is dat er mogelijkheid is voor hen om input te leveren op de website. Daarnaast is het doel van de website het informeren en inspireren van huidig en toekomstig talent in Deventer, zodat ze zich wil verbinden aan de stad. Indien dit lukt, levert het voordelen op voor deze partijen.

Er zijn een aantal stakeholders die benaderd kunnen worden voor het leveren van een financiële bijdrage:

1. Saxion University of Applied Sciences

De website zal relevante informatie verschaffen voor talent dat zich oriënteert op een studie en voor huidige studenten van de school.

2. ROC Aventus

De website zal relevante informatie verschaffen voor talent dat zich oriënteert op een studie en voor huidige studenten van de school.

3. Deventer Economisch Perspectief

Het DEP heeft reeds projecten gericht op de talentdoelgroep en zet zich in op het gebied van Human Capital.

Omdat de huidige begroting past binnen het budget van Deventer Marketing, is er onder deze post op dit moment €0,- begroot.

BIBLIOGRAFIE

- Ahat, K. (2020). *REGIONAL TALENT MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF UNIVERSITY-INDUSTRY COOPERATION: A MODEL PROPOSAL*. Retrieved from content.ebscohost.com: <http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?EbscoContent=dGJyMNLr40Seqa44y9fwOLCmsEmeprdSsq24S7WWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGnr0u0r7RPuePfgeyx43zx1%2B6B&T=P&P=AN&S=R&D=a9h&K=146849667>
- Alves, P., Santos, V., Reis, I., Marthino, D., Smampaio, M. C., & Au-Yong-Oliveira, M. (2020). *Strategic Talent Management: The Impact of Employer Branding on the Affective Commitment of Employees*. Retrieved maart 2021, from MDPI.com: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/23/9993/htm>
- Boisen, M., Terlouw, K., Groote, P., & Couwenberg, O. (2018). *Reframing place promotion, place marketing, and place branding -movingbeyond conceptual confusion*. Retrieved from reader.elsevier.com: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0264275117301373?token=78660C00CD0F8F33E6E5715E72D312737C78875C35E5CE1D4E6A6014A3B5C557220F6529734CEE47C7B22E262C9FC76C&originRegion=eu-west-1&originCreation=20210526141059>
- Boštjančič, E., & Slana, Z. (2018). *The Role of Talent Management Comparing Medium-Sized and Large Companies – Major Challenges in Attracting and Retaining Talented Employees*. Retrieved Maart 2021, from frontiersin.org: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.01750/full#B3>
- Bulthuis, M. (2021, Maart 31). Aanpak Talentmarketing in Leiden. (C. Wiersema, Interviewer)
- Bunskoeke, R. (2021). *Kosten website laten bouwen*. Retrieved juni 2021, from 000.nl: <https://000.nl/kosten-website-laten-bouwen/>
- Burgerweeshuis. (2021). *talent / educatie*. Retrieved Mei 2021, from burgerweeshuis.nl: <https://www.burgerweeshuis.nl/talent/educatie>
- Buttiens, D. (2016). *Talentmanagement in de Vlaamse overheid*. Leuven: Faculteit Sociale Wetenschappen.
- Caluwé, L. d. (1997). *Denken Over Veranderen In Vijf Kleuren*. Retrieved juni 2021, from decaluwe.nl: <https://www.decaluwe.nl/articles/DenkenOverVeranderenInVijfKleuren.pdf>
- CBS. (2020). *Nederland in cijfers editie 2020*. Retrieved april 2021, from cbs.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/publicatie/2020/51/nederland-in-cijfers-editie-2020>
- CBS. (2021). *Inwoners per gemeente*. Retrieved april 2021, from cbs.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-bevolking/regionaal/inwoners>
- Confrontatiematrix. (z.d.). *confrontatiematrix*. Retrieved maart 2021, from confrontatiematrix.nl: <http://www.confrontatiematrix.nl>
- Coosto. (2021). *Social Media gebruik in 2021: cijfers en statistieken*. Retrieved mei 2021, from coosto.com: <https://www.coosto.com/nl/blogs/social-media-gebruik-2021-cijfers-statistieken>
- Costumer Talk. (2019). *Nederlandse jongeren willen met name Nederlandse merkkleding*. Retrieved april 2021, from costumertalk.nl: <https://www.customertalk.nl/nieuws/nederlandse-jongeren-willen-met-name-nederlandse-merkkleding/>
- Deventer Marketing. (2018). *Merkboek Deventer*. Deventer: Deventer Marketing.
- Deventer Marketing. (2019). *Marketingstrategie Deventer - 2019-2023*. Deventer: Deventer Marketing.
- Deventer Marketing. (2019). *Strategie E: Bedrijven- en Talentmarketing*. Deventer: Deventer Marketing.
- Deventer Marketing. (2021). *Deventer Studentenstad*. Deventer: Deventer Marketing.
- Deventer Marketing. (2021). *Ons team*. Retrieved from deventermarketing.nl: <https://www.deventermarketing.nl/over-deventer-marketing/ons-team>
- Deventer Marketing. (2021). *Resultaten enquête 'Wat wil talent zien in Deventer?'*. Deventer: Deventer Marketing.
- DuPont. (1973). SWOT-analyse.

- Emerce. (2018). *Drie merken die jongeren wél weten te binden via Instagram*. Retrieved april 2021, from [emergence.nl: https://www.emerce.nl/achtergrond/drie-voorbeelden-merken-die-wl-jongeren-weten-binden-via-instagram](https://www.emerce.nl/achtergrond/drie-voorbeelden-merken-die-wl-jongeren-weten-binden-via-instagram)
- Emmerink, M. (2020). *Wat zijn de kosten van een logo?* Retrieved juni 2021, from [visia.media.nl: https://www.visia.media/wat-kost-een-kosten-logo/](https://www.visia.media/wat-kost-een-kosten-logo/)
- Enschede Promotie. (2020). *Project Talent*. Retrieved maart 2021, from [enschedepromotie.nl: https://enschedepromotie.nl/projecten/project-talent/](https://enschedepromotie.nl/projecten/project-talent/)
- Enschede Promotie. (2020). *Project Talent*. Retrieved februari 2021, from [enschedepromotie.nl: https://enschedepromotie.nl/projecten/project-talent/](https://enschedepromotie.nl/projecten/project-talent/)
- Evers, C. (2021, juni 1). Persoonlijke communicatie. *Kosten fotograaf Deventer Marketing*. Deventer.
- F. F. Li, P. D. (2008). *Talent management: Art or science: The invisible mechanism between talent and talent factory*. Sweden: University of Kalmar.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. (2012). 5-W-Model. Retrieved from [scribbr.nl](https://www.scribbr.nl).
- Frankwatching. (2020). *Socialmedia onderzoek 2020*. Retrieved mei 2021, from [frankwatching.com: https://www.frankwatching.com/archive/2020/01/27/social-media-onderzoek-2020/](https://www.frankwatching.com/archive/2020/01/27/social-media-onderzoek-2020/)
- Gasfabriek. (2021). *Over Ons*. Retrieved Mei 2021, from [degasfabriek.com: https://www.degasfabriek.com/over-ons/](https://www.degasfabriek.com/over-ons/)
- Gemeente Deventer. (2019). *Onderwijs Deventer*. Deventer.
- Gemeente Deventer. (2021). *Alles over jongerenloket*. Retrieved from [jongerenloket.deventer.nl: https://jongerenloket.deventer.nl/alles-over-jongerenloket](https://jongerenloket.deventer.nl/alles-over-jongerenloket)
- Gerretsen, M., & Machielse, I. (2018). Vaststellen en omschrijven van de doelgroep. In M. Gerretsen, & I. Machielse, *Content marketing en community management*. Amsterdam: Pearson Benelux.
- Havenkwartier Deventer. (2021). *Info*. Retrieved Juni 2021, from [havenkwartierdeventer.com: https://www.havenkwartierdeventer.com/info/kunst-en-cultuur/](https://www.havenkwartierdeventer.com/info/kunst-en-cultuur/)
- Hoogenboom, K. (2020). *Impact maken met besluitvorming*. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Icoonontwerp.nl. (2021). *Prijs Icoon*. Retrieved juni 2021, from [icoonontwerp.nl: http://www.icoonontwerp.nl/prijzen/](http://www.icoonontwerp.nl/prijzen/)
- Kences. (2020). *Landelijke monitor studentenhuysvesting 2020*. Delft: Kences.
- Kurstjens, F. (2021, April 14). Interview Talentmarketing Utrecht Marketing. (C. Wiersema, Interviewer)
- KVK. (2021, Februari). *Een SWOT-analyse maken in 5 stappen*. Retrieved maart 2021, from [kvk.nl: https://www.kvk.nl/advies-en-informatie/marketing/swot-analyse-maken/?gclid=Cj0KCQiAnKeCBhDPArisAFDTLTJnq0IVhpL_ZBWAvkpne1y9bcTUoL1c6i_Ma-qD3yNykrqc0IO0wxUaAtCJEALw_wcB](https://www.kvk.nl/advies-en-informatie/marketing/swot-analyse-maken/?gclid=Cj0KCQiAnKeCBhDPArisAFDTLTJnq0IVhpL_ZBWAvkpne1y9bcTUoL1c6i_Ma-qD3yNykrqc0IO0wxUaAtCJEALw_wcB)
- Lancée, E. (2016). *Digitale Marketingsstrategie*. In E. Lancée, *Digitale Marketingstrategie*. Nederland: Lancee Enterprises.
- Lighted. (2020). *Hoe belangrijk is het om het juiste kanaal te kiezen?* Retrieved from [lighted.be: https://www.lighted.be/hoe-belangrijk-is-het-om-het-juiste-kanaal-te-kiezen/](https://www.lighted.be/hoe-belangrijk-is-het-om-het-juiste-kanaal-te-kiezen/)
- Linku. (2020). *Wat kost een logo?* Retrieved juni 2021, from [linku.nl: https://linku.nl/wat-kost-een-logo/](https://linku.nl/wat-kost-een-logo/)
- Maanen, L. v. (2020). *Een onderzoek naar authentieke no- nonsense content op sociale media*. Retrieved februari 2021, from [theses.ubn.ru.nl: https://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/9729/Maanen%2c_L._van_1.pdf?sequence=1](https://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/9729/Maanen%2c_L._van_1.pdf?sequence=1)
- Management Support. (2015). *Projectmanagement: projectbegroting maken*. Retrieved juni 2021, from [managementsupport.nl: https://www.managementsupport.nl/faciliteren/checklist/2015/05/projectmanagement-projectbegroting-maken-101665](https://www.managementsupport.nl/faciliteren/checklist/2015/05/projectmanagement-projectbegroting-maken-101665)
- Marketingbright. (2020). *COMMUNICATIESTRATEGIE*. Retrieved mei 2021, from [marketingbright.nl: https://www.marketingbright.nl/communicatieplan/communicatiestrategie/](https://www.marketingbright.nl/communicatieplan/communicatiestrategie/)
- Marketingmodellen.com. (2020). *DESTEP-analyse*. Retrieved maart 2021, from [marketingmodellen.com: https://www.marketingmodellen.com/destep-analyse/](https://www.marketingmodellen.com/destep-analyse/)

- Marketingscriptie.nl. (z.d.). *Concurrentieanalyse*. Retrieved maart 2021, from marketingscriptie.nl: <https://www.marketingscriptie.nl/concurrentieanalyse/>
- Michels, W. (2019). Communicatiestrategie. In W. Michels, *Communicatiestrategie* (p. 260). Noordhoff.
- Morrison, A. M. (2019). Marketing and Managing Tourism Destinations. In A. Morrison, *Marketing and Managing Tourism Destinations*. New York: Routledge.
- Motivaction. (1997). Mentality-model.
- Motivaction. (2021). *Het Mentality-model*. Retrieved april 2021, from motivaction.nl: <https://www.motivaction.nl/mentality/het-mentality-model>
- Newcom. (2020, januari 25). *Nationale Social Media Onderzoek 2020*. Retrieved april 2021, from tableaux.nl: https://www.tableaux.nl/upload/1bedd7_2020-NSMO-Rapportage-202.pdf
- Ondernemershuis Deventer. (2021). *Over Ons*. Retrieved mei 2021, from ondernemershuis-deventer.nl: <https://www.ondernemershuis-deventer.nl/over-ons/>
- Online Ontzorgder. (2021). *Tarieven en mogelijkheden op een rijtje*. Retrieved juni 2021, from online-ontzorgder.nl: <https://online-ontzorgder.nl/soorten-kosten-website>
- Ooms, J. (2020). *Uurtarief webdesigner/ webdeveloper*. Retrieved juni 2021, from uurtarief.tips: <https://uurtarief.tips/nl/zzp/ict/uurtarief-webdesigner-webdeveloper>
- Oostendorp. (2016). *Talent in bedrijf*. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Porter, M. E. (1980). Vijf-Krachtenmodel.
- Porter, M. E. (1998). Vijf-Krachtenmodel.
- Pot, P. (2019). De Derde Fase. In P. Pot, *De Derde Fase*. Go! Total Branding.
- Pulsief. (2021). *Website laten maken*. Retrieved juni 2021, from pulsief.nl: https://www.pulsief.nl/website-laten-maken-in-doetinchem/?gclid=CjwKCAjwtdcFBhBAEiwAKOly5yfz8dv32-WX3gA1EvkviTr6WB8l39DtHErtGZdosqn77lQFfIUfxoC2UAQAvD_BwE
- Rijksoverheid. (2019). *Tendrapport 2019: Iedereen aan zet*. Retrieved from communicatierijk.nl: <https://www.communicatierijk.nl/vakkennis/trends-voor-overheidscommunicatie/documenten/publicaties/2019/11/07/tendrapport-iedereen-aan-zet-2019>
- Rijksuniversiteit Groningen. (2018). *Talent in de regio*. Retrieved from research.hanze.nl: https://research.hanze.nl/ws/portalfiles/portal/25474674/20181124_Rapport_Talent_in_de_regio.pdf
- Roosendaal Citymarketing. (2021). *Wij zijn Roosendaal citymarketing*. Retrieved Mei 2021, from roosendaalcitymarketing.nl: <https://www.roosendaalcitymarketing.nl>
- Roosendaal Marketing. (2021). *Roosendaal Citymarketing Strategie 2021-2023*. Retrieved Mei 2021, from roosendaalcitymarketing.nl: <https://www.roosendaalcitymarketing.nl/uploads/media/5fdb368eef5dd/strategischplan-roosendaal-citymarketing-small-digitaal.pdf?token=/uploads/media/5fdb368eef5dd/strategischplan-roosendaal-citymarketing-small-digitaal.pdf>
- Saxion University of Applied Sciences. (2021). *Jij maakt Deventer een bruisende studentenstad*. Deventer: Saxion.
- Scribbr. (Z.D.). *Overzicht modellen in scripties*. Retrieved februari 2021, from scribbr.nl: <https://www.scribbr.nl>
- Sewsaran, S. (2015). *Haal het beste uit je social media-activiteiten*. Amsterdam: Elsevier.
- Sluis, A. v. (2017). *De zes stappen van de ambassadeursstrategie*. Retrieved from viceversacomunicatie.nl: <https://www.viceversacomunicatie.nl/de-zes-stappen-van-de-ambassadeursstrategie/>
- Staat van Deventer. (2021). *Bevolking en inwoneraantal*. Retrieved from staatvandeventer.nl: <https://www.staatvandeventer.nl/bevolking/inwoneraantal#kerncijfers>
- Tekstwerkplaats. (2020). *Wat kost een tekstschrijver?* Retrieved juni 2021, from tekstwerkplaats.nl: <https://www.tekstwerkplaats.nl/wat-kost-een-tekstschrijver/>

- The Symphony Talent Team. (2021, februari). *Talent Marketing is Recruitment Marketing 3.0, and You Need to Get on Board*. Retrieved maart 2021, from symphonytalent.com:
<https://resources.symphonytalent.com/blog/tech/talent-marketing-is-now>
- Theaterschip. (2021). *Talentenklas Zomerweek*. Retrieved mei 2021, from theaterschip.nl:
<https://theaterschip.nl/evenementen/talentenklas-zomerweek/>
- Tilburg, R. v. (2020). 'Corona heeft er voor gezorgd dat online communicatie belangrijker is geworden'. Retrieved februari 2021, from newsalescompany.nl: <https://www.newsalescompany.nl/corona-heeft-er-voor-gezorgd-dat-online-communicatie-belangrijker-is-geworden/>
- Universiteit Leiden. (2019). *Feiten en cijfers*. Retrieved april 2021, from universiteit leiden.nl:
<https://www.universiteit leiden.nl/over-ons/feiten-en-cijfers>
- Universiteit van Leuven. (2009). *Talent en talentontwikkeling*. Retrieved maart 2021, from http://competentsocialprofitbe.webhosting.be/media/docs/2015_literatuurstudieTalentenTalentOntwikkeling2009.pdf
- Utrecht Marketing. (2017). *Meerjarenplan 2017 - 2020*. Retrieved Februari 2021, from utrechtmarketing.nl: <https://www.utrechtmarketing.nl/wp-content/uploads/2017/11/UTM-17-015-Meerjarenplan.pdf>
- Utrecht Marketing. (2021). *Jaarplan 2021*. Retrieved April 2021, from utrechtmarketing.nl:
https://www.utrechtmarketing.nl/wp-content/uploads/2021/01/Jaarplan_Utrecht_Marketing_2021.pdf
- van Ham, J. (2017). *Is het geheel meer dan de som der delen?* Utrecht: Universteit Utrecht.
- Van Herk. (2020). *Wat zijn nou de webdesign kosten?* Retrieved juni 2021, from vhhp.nl:
<https://www.vhhp.nl/website-laten-maken-prijs/>
- Verhoeven, N. (2016). Begripsafbakening. In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom.
- Verhoeven, N. (2016). Wat is onderzoek? In N. Verhoeven, *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom.
- Verwiel, R. (2012). *Waarom eigenlijk citymarketing?* Breda: Universiteit Maastricht.
- VGN. (2021). *Technologische trends op een rijtje*. Retrieved from vgn.nl:
<https://vng.nl/artikelen/technologische-trends-op-een-rijtje>
- Walraven, B. (2021). *Prijzen bloggers*. Retrieved juni 2021, from biancawalraven.nl:
<https://www.biancawalraven.nl/prijzen-bloggers/>
- Wat-kost-het.nl. (2021). *Wat kost een ontwerp?* Retrieved juni 2021, from wat-kost-het.nl:
<https://www.wat-kost-het.nl/diensten-en-kosten-2/wat-kost-een-ontwerp->
- Webinnovatie. (2021). *Wat zijn de kosten, prijzen of tarieven van stock-foto's?* Retrieved juni 2021, from webinnovatie.nl: <https://www.webinnovatie.nl/wat-zijn-de-kosten-prijzen-of-tarieven-van-stockfotos>
- Websitebanner. (2021). *Prijzen*. Retrieved juni 2021, from websitebanner.nl:
<https://www.websitebanner.nl/prijzen>
- Weisscher, J. (2021, April 26). Talentmarketing in Den Haag - The Hague Marketing Bureau. (C. Wiersema, Interviewer)
- Whooz. (2019). *Whize segmentatiemodel*.
- Whooz. (2021). *Onze Whize segmentatie*. Retrieved april 2021, from <https://www.whooz.nl/whize#11%20segmenten>
- Witteveen en Bos. (2021). *Young Professionals*. Retrieved mei 2021, from witteveenbos.com:
<https://www.witteveenbos.com/nl/werken-bij/young-professionals/>

BIJLAGE I – PERSONA'S TALENTDOELGROEP



Maartje de Wit
17, Deventer
Eindexamenklas HAVO



Persoonlijkheid

- Onafhankelijk
- Impulsief
- Sociaal
- Fantasierijk
- Creatief



BIO

Maartje is een vrolijke, drukke meid die in de examenklas van de HAVO zit. Ze leeft onafhankelijk en in het hier en nu. Ze geniet ervan om met vrienden leuke dingen te doen en vindt gemakkelijk leven en vermaak zoeken belangrijk. Ze woont thuis bij haar ouders en jongere broertje en zusje. Verder is ze actief op sociale media en doet ze erg veel via haar telefoon; van contact onderhouden met haar vrienden tot online nieuwe kleding bestellen.

Tevens is ze zich aan het oriënteren op een vervolgstudie en het liefst volgt ze die in een leuke stad. Ze vindt het even belangrijk dat de stad waar ze gaat studeren leuk is voor studenten, als dat de juiste opleiding zich er bevindt.



Motivaties



Doelen

- Het behalen van haar middelbareschooldiploma
- Het vinden van een leuke studie in een leuke studentenstad
- Een vrij en gemakkelijk leven leiden met genoeg rijkdom en vermaak



Frustraties

- Slechte internetverbinding
- Dingen moeten doen die geen voordelen voor haarzelf brengen
- Geen waardering of erkenning krijgen van mensen om haar heen



“Ik geniet ervan om te chillen met mijn vrienden en heb zin om te gaan studeren!”

Gedrag



Invloeden

- Vrienden
- Sociale Media
- Influencers
- Merken

Veel gebruikte apps



Afbeelding 2. 2 - Persona middelbare scholier



Maaïke de Vries

21, Zwolle

Student Tourism
Management



Persoonlijkheid

- Leergierig
- Gedreven
- Avontuurlijk
- Impulsief
- Materialistisch



BIO

Maaïke zit in haar derde jaar van de HBO opleiding Tourism Management, die ze volgt aan Saxion Deventer. Ze woont thuis in Zwolle, omdat ze daar haar meeste vrienden heeft wonen en ze met de trein 20 minuten hoeft te reizen. In haar vrije tijd gaat Maaïke vaak naar horecagelegenheden en bezoekt ze regelmatig een festival.

Daarnaast is Maaïke druk aan het nadenken wat ze na haar studie wil doen. Waar wil ze gaan wonen en werken en zich voor langere tijd settelen? Ze staat aan het begin van de maatschappelijke ladder en heeft een hele toekomst voor zich.



Motivaties

Maatschappelijk succes

Gemak

Nieuwe ervaringen

Zelfontplooiing



Doelen

- Haar studie behalen en een baan vinden
- Een goede baan met een mooie woning krijgen na de studie
- Haar sociale netwerk uitbreiden



Frustraties

- Onzekerheid over het vinden van een baan of een woning
- Slechte internetverbinding
- Geen plannen hebben in het weekend



“Ik hoop op een mooie baan na mijn studie in een leuke stad om in te wonen en werken!”

Gedrag

Bezig met studie

Bijbaan

Sociale activiteiten

Leiding door Maatschappij

Politieke interesse

Invloeden

- Netwerk
- Sociale media
- Maatschappij



Veel gebruikte apps



Afbeelding 2. 3 - Persona student



Susan Janssen

25, Deventer

Marketeer



Persoonlijkheid

- Individualistisch
- Avontuurlijk
- Impulsief
- Ambitieuus
- Sociaal



BIO

Susan is een jaar afgestudeerd van de opleiding Commerciële Economie en is bij haar afstudeerstage blijven werken als junior-marketeer. Ze heeft nog de ambitie om door te groeien, om zo haar inkomen te verhogen en maatschappelijk succes te behalen. Nu ze een vast inkomen heeft, is Susan op zoek naar een eigen plekje om te wonen. Ze houdt van de levendigheid van de stad, dus is niet van plan om die te verlaten. In haar vrije tijd gaat Susan graag sporten of brengt ze tijd door bij haar familie en vrienden.



Motivaties

Doorgroeimogelijkheden



Sociale status



Duurzaamheid



Verandering



Doelen

- Een leuke, betaalbare woning vinden om voor langere tijd in te kunnen wonen
- Gepromoveerd worden
- Een leuke baan in combinatie met leuke activiteiten in de vrije uren



Frustraties

- Gebrek aan (betaalbare) woningen
- Onzekerheid over banen
- Geen bevestiging krijgen van mensen uit de omgeving



“Ik ben toe aan een vaste plek waar ik kan wonen, werken en mijn sociale contacten kan onderhouden.”

Gedrag

Zoeken naar woning

Vrienden en familie bezoeken

Werken aan carrière

Sociale Media

Nieuws & politiek

Invloeden

• Maatschappij



• Netwerk



• Online media

Veel gebruikte apps



Afbeelding 2. 4 - Persona Young Professional

BIJLAGE II - TABEL RESULTATEN INTERVIEWS

Tabel 2.1 - Succesfactoren talentmarketing per stad

	Leiden	Utrecht	Den Haag
Aantrekken	- Media-uitingen door studenten - Strategisch partnerschap: Student&Stad - Testimonials - Open dagen	- Persoonlijke verhalen/ testimonials - Campagnes - Social media - Onlineadvertenties	- Bedrijven - Onderdeel van drukke omgeving - Human Capital Agenda - Bedrijven uitnodigen in de stad - Webcare
Selecteren & plaatsen	- Focusdoelgroep: studenten	- Internationaal - Internationale bedrijven - Economic Board en International Welcome Centre - Focus op bepaalde sectoren	- Focus op (internationale) bedrijven - Selectie op bijpassendheid clusters -
Ontwikkelen	- Studenten evenementen in de stad laten ontwikkelen	- Invloed van talent op de stad middels ambassadeursclub	- Investeringsfondsen - Doorgroeien stimuleren -
Behouden	- Tijdens de studententijd binding met de stad creëren d.m.v. inzet voor de stad - Samenwerking met studentenverenigingen	- Vestigingsklimaat - International Welcome Centre - Ambassadeursclub als klankbordgroep	- Investors Relation Programma - Samenwerking gemeente Den Haag - Webinars - Contact onderhouden met bedrijven

BIJLAGE III – OPZET WEBSITESTRUCTUUR

Tabel 4.1 - Websitestructuur Let's Go ...InDeventer

Let's Go ...InDeventer!					
Vrije tijd	(Door-) Leren	Werken	Wonen	Inspiratie	Netwerk
Horeca	Mbo	Vacatures	Aanbod woningen	Verhaal van...	Studentenverenigingen
Evenementen	Hbo	Stages	Kamers	Tips	Young Professionals
Winkelen	Leerplekken	Bijbanen	Duurzaam wonen	Blogs	
Sport	Workshops & trainingen	(Flex-) Werkplekken	Initiatieven in Deventer		
	Traineeships				

BIJLAGE IV – VOORBEELD BLOGS

Voortbordurend op de derde aanbeveling, zijn er twee blogs geschreven. Deze zijn een voorbeeld van content die Deventer Marketing op de website kan zetten.

Rubriek: horeca

De 10 leukste koffietentjes van Deventer

Of je nu druk bezig bent met leren voor je tentamens of werkoverleg na werkoverleg hebt; een koffiepauze kan iedereen gebruiken. Zelf kan ik altijd ontzettend uitkijken naar mijn eerste kopje van de dag. Toch ben ik soms de automaatkoffie op mijn school en werk wel een beetje zat. Herken jij dit ook? Nou, dan heb je geluk! Want ik heb speciaal voor jou de 10 leukste koffietentjes van Deventer op een rijtje gezet!

KoffieDok

Van donderdag tot en met zaterdag kun je terecht in het koffiecafé van KoffieDok. Het café is licht en heeft veel houtelementen, wat zorgt voor een sfeervolle look. Haal je liever even een frisse neus tijdens de koffiepauze? Ook dan is KoffieDok ideaal, want het is gevestigd in het ondernemende Havenkwartier.

Roemar Koffiebranderij

Ben je een echte koffieliefhebber en fijnproever? In de gezellige Walstraat bevindt zich Roemar Koffiebranderij. Het bijzondere aan de koffie, is dat de bonen vers worden gebrand, en dat proef je! Ook voor mensen die niet zo'n koffie-fan zijn is de branderij een leuk adresje: je kunt namelijk ook je favoriete theesoorten scheppen in de Theesteeg!

Kaldi

Bij Kaldi is koffie een beleving en schenken ze heerlijke koffiespecialiteiten. Mocht je behoefte hebben aan een koffietje, maar je hebt nog wel veel werk te doen of je moet nog echt even leren voor je tentamen, geen probleem! Bij Kaldi kun je ook gebruikmaken van flexwerkplekken!

Sync Ok

Soms heb je tijdens het leren of werken door echt even die energieboost nodig. Bij Sync Ok kun je lekker even ontspannen, maar is er ook ruimte voor contact met elkaar. Naast een goede kop koffie, bieden ze ook heerlijke gerechten. Alles duurzaam, glutenvrij, veel veganistisch en er zijn veel groenten en fruit te vinden op de kaart. Een heerlijke healthy break dus!

Eigenwijs

Op het gezelligste terrasplein van Deventer kun je dit restaurant vinden. Perfect voor wanneer je even een andere setting wil dan je saaie bureau! Bij Eigenwijs serveren ze heerlijke koffies, maar kun je ook perfect je lunchpauze houden. Of als je je dag een keer wat later begint een ontbijtje, want de pannenkoeken zijn heerlijk!

LOU.



In deze gezellige koffiebar is plek voor iedereen. Het heeft een fijne sfeer en is perfect om een heerlijke kop koffie te drinken. Het restaurantje is ingericht met roze en paarse kleuren, wat maakt dat het er gezellig uitziet. Daarnaast kan je er terecht voor een heerlijke beauty-behandeling, zo kan je weer helemaal fris aan de slag met je werk!

Bij Peet

Je bent altijd welkom Bij Peet! Het heeft een nostalgische sfeer en er is veel te zien, waaronder een hele verzameling thee- en koffiepotten. Bij Peet kun je altijd terecht voor een lekker koffietje. Als beloning voor het harde werken verdienen je zeker een lekker stukje van Peets zelfgemaakte appeltaart.

Groote Poot

In de ontbijt- en lunchroom van Groote Poot kan je perfect ontbijten voor je studie of werk begint. Ze zijn namelijk al vanaf 8.30 uur geopend. Er wordt koffie geserveerd wat een blend is van biologische bonen uit Ethiopië en Brazilië en ook verschillende kruidentheeen. Geen tijd voor een uitgebreid ontbijt? Groote Poot verkoopt ook vele broodjes in haar bakkerij, die gaan perfect met een koffie to go!

Coffee Together

In dit moderne koffiezaakje aan de Lange Bischofstraat, serveert Coffee Together haar eigen koffieblend. Voor koffies met melk hebben ze een donker gebrande dark roast, zodat ook daar de smaak van de koffie goed naar boven komt. Echte fijnproevers kunnen hier ook goed terecht, want er zit altijd een Single Origin koffieboon op de molen. Heerlijk als je een keertje wat nieuws wil proberen!

De Bonte Klipper

Een bezoekje aan de Bonte Klipper voelt echt als een belevenis! Je kan er terecht voor heerlijke koffie of thee, zowel to go als gezellig in de schenkerij. Ook hebben ze een ruim assortiment aan bonbons en chocolade, dat past natuurlijk heerlijk bij een kopje koffie. Daarnaast kan je lekker rondkijken in het winkeltje.

Niet zo'n fan van koffie? Niet getreurd! Zoals je al kon lezen, serveren vele koffiebarretjes ook heerlijke alternatieve drankjes zoals theetjes of een lekker sapje.

Dus, heb jij zin in een keer iets anders dan je standaard filter- of automaatkoffie? Breng dan eens een bezoekje aan één van deze leuke zaakjes!

Verhaal van... Carlijn

Over Carlijn

Ik ben Carlijn Wiersema en 20 jaar oud. Ik studeer Tourism Management aan Hogeschool Saxion in Deventer en zit inmiddels in mijn vierde jaar van de opleiding. Bijna klaar dus! Ondanks dat ik niet op kamers woon in Deventer, heb ik hier een hele leuke studententijd gehad!

Last minute choice

Het is inmiddels vier jaar geleden dat ik mij oriënteerde op de studie die ik wilde doen na het behalen van mijn havodiploma. Ik was 17 en dus nog best jong. Dit maakte ook dat ik het lastig vond om een keuze te maken. Wel wist ik dat ik iets wilde in de hospitality-branche, omdat ik het leuk vind om met mensen te werken. En dat ik niet te veel theorie wilde, ik ben namelijk meer een doener dan een studiebol. Toen stuitte ik op de opleiding Tourism Management, zag dat het veel praktijk was én dat ik naar het buitenland moest. Ook zag ik dat Zwolle-Deventer maar 20 minuten met de trein is, wat mij een prima afstand leek. Ik meldde mij vlak voor de zomervakantie nog aan, niet echt wetende wat mij te wachten stond.

Deventer als studiestad

De stad Deventer kende ik ook niet echt goed. Wel van de zwemfeestjes bij de Scheg of een keer een dagje winkelen met mijn moeder, maar de stad kende ik zelf verder nog niet echt. Deze heb ik in de loop van mijn studie steeds beter leren kennen. Na een dag met colleges ging ik vaak met klasgenoten op de Brink een terrasje pakken of liepen we door naar de IJssel. En door verschillende opdrachten vanuit school heb ik de stad ook steeds een beetje beter leren kennen. Wel woonde ik al die tijd in Zwolle, dus het echte studentenleven heb ik hier niet meegemaakt.

Liefde voor Deventer

Al heb ik niet alles van het studentenleven in Deventer meegemaakt, ik heb sinds mijn studie de stad steeds beter leren kennen! Regelmatig heb ik wel eens bij een studiegenootje een feestje gehad en dat was altijd heel gezellig met andere Deventer studenten. Deventer is met haar vele terrasjes en leuke parkjes echt gezellig om met vrienden te zitten! Ook ben ik, nog altijd, onder de indruk dat je binnen vijf minuutjes van het levendige centrum bij de IJssel bent. Ik kan ontzettend genieten van het zitten in het zonnetje langs het stromende water. De 'instagrammable' straatjes met leuke koffietentjes en kledingwinkeltjes maken mij ook altijd zo blij!



Afstuderen ...InDeventer!

Mijn liefde voor Deventer is in de laatste fase van mijn studie toch wel het meeste gegroeid. In de loop van mijn opleiding kwam ik erachter dat ik citymarketing erg leuk vind. Daarom studeer ik nu af bij Deventer Marketing, waar ik een super leuke tijd heb gehad! Hier heb ik onderzoek gedaan naar de manier waarop Deventer middelbare scholieren, studenten en Young Professionals het beste kan bereiken, zodat ze zich willen verbinden aan de stad Deventer om te wonen, werken en studeren. Omdat ik veel meer te weten ben gekomen over de stad Deventer, maar ook over de verschillende ondernemers, is mijn trots voor de stad alleen maar toegenomen!



Multiculturele meiden bij fiets

Er is voor deze afbeelding gekozen als header bij **STUDEREN** → hbo, omdat op de foto twee meiden zichtbaar zijn die een student-look hebben. Het meisje stopt een laptop in haar tas, wat het gevoel geeft dat ze net een dag studeren erop heeft zitten.

Uit het onderzoek is gebleken dat de talentdoelgroep een foto meer aanspreekt op het moment dat er personen op zijn afgebeeld. Ook zijn elementen zoals goede kwaliteit van de foto, kleur en licht van belang. Deze elementen bezit deze foto.

De foto sluit ook aan bij de merkwwaarden van Deventer Marketing. De foto is 'Vernieuwend', doordat hij een jonge uitstraling heeft en komt echt en betrouwbaar over wat aansluit bij de waarde 'Authentiek'.



Jongvolwassen vrouwen met koffie en telefoon

Deze foto is gekozen als header bij NETWERK → Young Professionals. Hiervoor is gekozen omdat de personen op de afbeelding volwassen overkomen en zakelijk gekleed zijn, waardoor ze een professionele look krijgen.

Uit onderzoek is gebleken dat de talentdoelgroep foto's met mensen erop persoonlijker vinden overkomen. Ook dat kleurgebruik een belangrijk element is wat aanspreekt bij een foto.

De foto sluit aan bij de merkwaaarden van Deventer Marketing. De foto is 'Vernieuwend', doordat hij een jonge uitstraling heeft en komt echt en betrouwbaar over wat aansluit bij de waarde 'Authentiek'.



Muurschildering 'Wij vermenigvuldigd de kracht van ik'

Deze foto is gekozen als header van de rubriek NETWERK. De muurschildering geeft de tekst 'wij vermenigvuldigd de kracht van ik' weer, wat goed past bij netwerken. Bij netwerken bevindt men zich ook onder de mensen.

Uit onderzoek is gebleken dat kleurrijke foto's de talentdoelgroep meer aanspreekt.

Ook past de foto goed bij de merkwaarden van Deventer Marketing. De foto is 'Authentiek', doordat het een origineel beeld is. De foto muurschildering is namelijk alleen in Deventer te vinden. Doordat de muurschilderingen felle kleuren heeft en de tekst groot is, maakt dit dat het tegendraads overkomt. Dit sluit aan bij de merkwaarde 'Eigenwijs'. Het beeld heeft ook een 'Vernieuwende' uitstraling doordat het beeld met alle elementen dynamisch is, creatief maar ook een jonge uitstraling bevat.



Flexwerkplek COOS met werkende mensen achter bureaus

Er is voor deze afbeelding gekozen als header voor de rubriek WERKEN → flexwerkplekken, omdat COOS zelf een flexwerkplek is. Ook zie je mensen op de afbeelding aan het werk en in overleg, waardoor in de foto duidelijk is waar de rubriek over gaat. Onderzoek heeft uitgewezen dat de talentdoelgroep foto's met mensen erop meer aanspreekt, omdat dit persoonlijker overkomt. Ook het feit dat de foto licht maakt dat hij aansluit bij de doelgroep.



Leren in de bibliotheek

Deze afbeelding is gekozen als header voor de rubriek LEREN → leerplekken. Op de zijn lerende jonge mensen zichtbaar die in de bibliotheek zitten. Uit onderzoek is gebleken dat een foto waar mensen op staan, persoonlijker overkomt op de talentdoelgroep.

De foto is 'Vernieuwend' doordat er jonge mensen op staan afgebeeld en deze mensen multicultureel zijn.

BIJLAGE VI – AGENDAINVULLING WEBSITE

Rubrieken:

- ❖ Eten en drinken
 - Food festivals

- ❖ Kennis
 - Open dagen
 - Workshops
 - Lezingen
 - Cursussen

- ❖ Theater
 - Voorstellingen

- ❖ Muziek
 - Festivals
 - Optredens

- ❖ Winkelen
 - Koopdagen en -avonden
 - Markten
 - Evenementen

- ❖ Sport
 - Evenementen
 - Toernooien
 - Wedstrijden

- ❖ Buurtinitiatieven
 - Wijk activiteiten
 - Opruimdagen
 - Buurtfeesten

BIJLAGE VII – BEGROTING AANBEVELING WEBSITE



...inDeventer!

Begroting website

Voor opstart en eerste invulling van de website: *Let's Go ...InDeventer!*

Vorbereidingskosten

Enmalige kosten (inrichting website)

Totaalbedrag

Bouwen website		2.500
Huisstijl		500
Logo		200
Iconen		150
Totaal		€ 3.350

Structurele kosten

Totaalbedrag

Webhosting		0
Totaal		€ 0

Materieel (invulling website)

Totaalbedrag

Eigen content		0
Content ambassadeurs		0
Content van derden		1.250
Professionele foto's		300
Stockfoto's		100
Totaal		€ 1.650

Onvoorziene kosten

€ 500

Subtotaal

€ 5.500

Dekkingsplan

Naam Subsiënt

Bedrag

Eigen investering	Deventer Marketing	5.500
Investering belanghebbenden	Zie hoofdstuk 5.2.4	0
Totaal		€ 5.500

Resultaat

€ 0