

AFSTUDEERRAPPORT BEDRIJFSCOMMUNCIATIE

BOOMWERK BILTHOVEN

PHILO BOSS



AFSTUDEERRAPPORT BEDRIJFSCOMMUNICATIE

Versie: 3.0

Datum: juni 2012

Plaats van uitgave: Utrecht

Auteur: Philo Boss

Studentennummer: 1546598

Instantie

Hogeschool Utrecht
Faculteit Communicatie & Journalistiek
Bedrijfscommunicatie

Opdrachtgever

Boomwerk Bilthoven
Julianalaan 280
3722GX Bilthoven

Telefoon: 06-42084504

E-mail: info@boomwerkbilthoven.nl

Website: www.boomwerkbilthoven.nl

VOORWOORD

Voor u ligt het afstudeerrapport van mijn afronding van de studie Bedrijfscommunicatie aan de Hogeschool Utrecht. In het kader hiervan heb ik voor Boomwerk Bilthoven een onderzoeksrapport en communicatieplan geschreven.

In dit rapport wordt de aanpak en het proces van mijn afstudeeropdracht beschreven. Daarnaast bevat dit rapport ook een uitgebreide analyse van het bedrijf en geeft het een evaluatie van de opdracht.

De afgelopen tien weken heb ik met plezier en inzet gewerkt aan het realiseren van beroepsproducten voor Boomwerk Bilthoven. Daarom wil ik ook graag Frank Sevenhuijsen en Reinoud Sevenhuijsen bedanken voor hun tijd en inzet. Ook wil ik Peter Boss graag bedanken voor het vele leeswerk en Vincent Koetsier voor de feedback vanuit school.

Utrecht, 20 juni 2012

Philo Boss

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord

Samenvatting	6
1. Bedrijfstypering	7
1.1 Boomwerk Bilthoven	7
1.1.1 Bedrijfstypering	7
1.2 Over Boomwerk Bilthoven	8
1.2.1 Missie	8
1.2.2 Visie	9
1.2.3 Kernwaarden	9
1.2.4 Doelstellingen	9
1.2.5 Strategie	10
1.2.6 Imago	10
1.2.7 Identiteit	11
1.2.8 Huisstijl	12
1.3 Bestuurswijze en bedrijfscultuur	12
1.3.1 Wijze van bestuur	12
1.3.2 Bedrijfscultuur	13
1.4 Bedrijfsomgeving	14
1.4.1 Concurrentieanalyse	14
1.4.2 SWOT-analyse	16
1.4.3 DESTEP analyse	18
2. Communicatieanalyse	21
2.1 Communicatiewijze	21
2.1.1 Corporate story	21
2.2.1 Communicatiebeleid en –doestellingen	21
2.2 Communicatiestrategie	22
2.3 Huidige communicatiemiddelen	23
3. Probleemomschrijving	25
3.1 Probleem	25
3.1.1 Probleemstelling	25
3.1.2 Deelvragen	26
3.2 Betrokkenen	26
3.2.1 Intern	26
3.2.2 Extern	26

3.3 Behoefte opdrachtgever	27
4. Aanpak	28
4.1 Tussen- en eindproducten	28
4.2 Tussenproduct: Het tevredenheidsonderzoek	29
4.2.1 Onderzoeksopzet	29
4.2.2 Dataverzamelmethode	29
4.2.3 Meetinstrumenten en methodes	30
4.2.4 Analysemethode	31
4.3 Eindproduct: Het communicatieplan	32
4.3.1 Analyses	32
4.3.2 Doelgroep	35
4.3.3 Communicatieplan	36
5. Procesverslag	38
5.1 Uitgevoerde activiteiten	38
5.2 Planning	40
5.3 Risico's	40
5.4 Urenverantwoording	42
5.5 Conclusie projectmatig werken	44
6. Evaluatie	46
6.1 Eigen verrichte werk	46
6.2 Opgeleverde producten	48
6.3 Evaluatie organisatie	49
6.4 Evaluatie vakgebied	51
Literatuur	53
Bijlage 1: Plan van Aanpak	55
Bijlage 2: Feedbackverslagen	76

SAMENVATTING

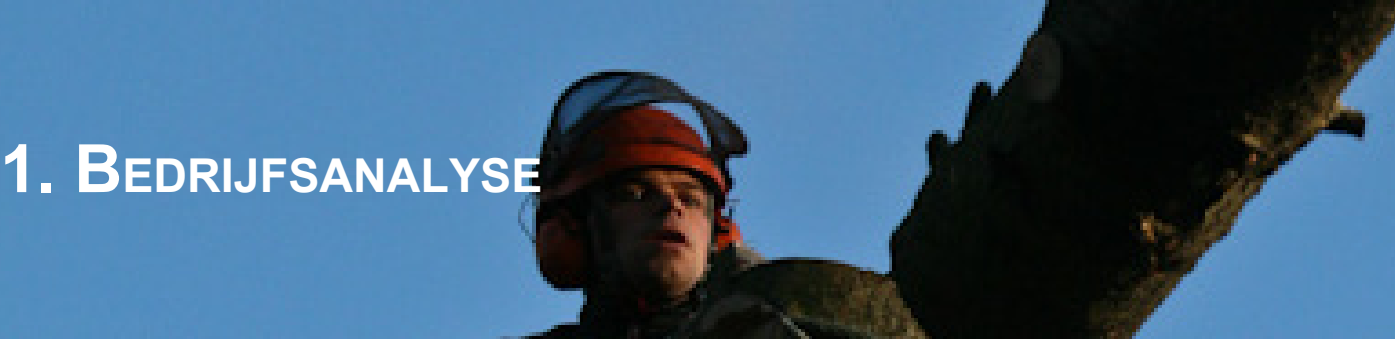
Boomwerk Bilthoven is een jong bedrijf, werkzaam in de boomverzorging. In het komende jaar wil het bedrijf groeien: in zijn klanten-, maar ook in het medewerkersbestand. In het kader van deze situatie is de volgende hoofdvraag geformuleerd: **Hoe kan Boomwerk Bilthoven meer klanten aantrekken voor de uitbereiding van het bedrijf?** Om antwoord te geven op deze vraag is er een onderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek heeft geleid tot een communicatieplan.

De oplossing voor de hoofdvraag ligt in het communicatiebeleid van het bedrijf. De huidige communicatiemix is conventioneel (website, folder en Marktplaatsadvertentie). De middelen zijn *an sich* goed, maar met een uitgebreide mix kunnen meer klanten bereikt worden. De middelen die Boomwerk Bilthoven in de toekomst moet inzetten, zijn geadviseerd door de klanten. Via een klantentevredenheidsonderzoek zijn zij gevraagd om aan te geven welke middelen zij het bedrijf adviseren. Dit advies heeft geleid tot de basis van het communicatieplan. De middelen die het bedrijf in de toekomst moet inzetten zijn de volgende:

- Website
- Social Media;
- (Promotie)films
- Advertentie
- Folder en Marktplaatsadvertentie

Tevens werden er andere communicatiemiddelen geadviseerd, maar die zijn niet bedoeld voor potentiële klanten. Het gaat hier onder andere om een nieuwsbrief, een blog van het bedrijf en een jaarlijkse klantendag.

Ik heb mijzelf bereid gesteld om Boomwerk Bilthoven op weg te helpen met het realiseren van deze communicatiemiddelen. Na het afstuderen zal de samenwerking tussen mij en het bedrijf niet stoppen. Ik zal verschillende films gaan produceren en daarnaast de opdrachtgever helpen met het implementeren van de nieuwe communicatiemiddelen. In de toekomst zal de opdrachtgever alle communicatie in eigen hand hebben en zo meer klanten aantrekken.



1. BEDRIJFSANALYSE

1.1 BOOMWERK BILTHOVEN

Boomwerk Bilthoven (BWB) is een jong bedrijf werkzaam in de groensector. Zij kappen, breken af en snoeien bomen in de regio Bilthoven. Daarnaast dunnen ze bosbestanden uit, doen ze groot snoeiwerk, maken ze tuinen zomer- en winterklaar, versnipperen en maken ze (snoei)hout brandklaar en ontwerpen en leggen ze tuinen aan.

1.1.1 BEDRIJFSTYPERING

Boomwerk Bilthoven is een eenmanszaak met Frank Sevenhuijsen aan het hoofd. Het bedrijf is werkzaam in de groenbranche. Vooral op het gebied van boomverzorging. Boomverzorging is naast het kappen en snoeien van bomen ook het versnipperen en het verwijderen van dood hout. Belangrijke pijlers zijn de expertise en het enthousiasme.

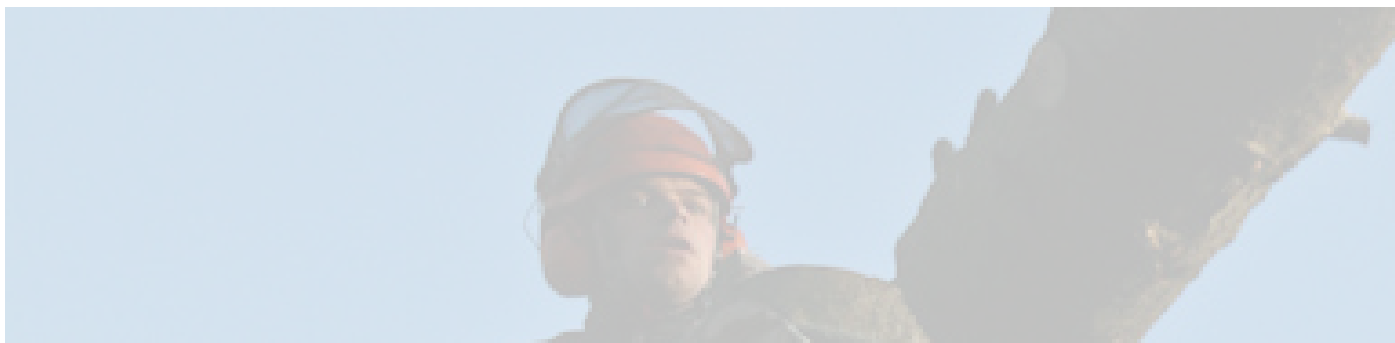
Het bedrijf heeft een wisselend aantal medewerkers. Momenteel werken er zo'n zes mensen vijf of zes dagen per week.

Het bedrijf is gevestigd in Bilthoven, nabij Utrecht. In deze regio is het bedrijf ook actief en heeft het in de laatste jaren veel ervaring opgedaan. De Bilt, Bilthoven, Utrecht, Den Dolder, Bosch en Duin, Zeist, Driebergen en Amersfoort; dat zijn de plekken waar Boomwerk Bilthoven bomen heeft gekapt en/of gesnoeid. De klantenkring is de afgelopen vier jaar fors gegroeid en het bedrijf heeft zich ontpopt tot een goedlopende onderneming.

Naast de specialiteit van Boomwerk Bilthoven, het kappen van bomen, voert het bedrijf ook andere werkzaamheden uit. Hieronder een overzicht.

- Boomverzorging. Boomwerk Bilthoven is gespecialiseerd in het kappen en snoeien van bomen. Daarnaast verwijdert het bedrijf toppen van bomen, verankert het gevaarlijke takken/stammen, pakt het beuken in voor zonneschade en verbetert het de standplaats van bomen. Met betrekking tot het bomen kappen past het bedrijf verschillende technieken toe. Zo laat het bomen vellen (dicht bij de grond de boom omzagen en deze laten vallen); maar ook met hoogwerkers, ladderwagens of een telekraan worden bomen gekapt. De specialiteit van Boomwerk Bilthoven is *precision felling*. Deel voor deel wordt de boom in blokken gezaagd en afgevoerd.
- Tuinonderhoud. Onder tuinonderhoud valt het winter- en zomerklaar maken van de tuin, snoeiwerkzaamheden, bladvrij maken van de tuin, inplanten en borderindeling en het plaatsen van hekwerken en schuttingen.
- Tuinaanleg. Naast tuinonderhoud en groenverzorging legt Boomwerk Bilthoven ook tuinen aan.

De bedrijfsresultaten van Boomwerk Bilthoven zijn privé en zullen niet worden vrijgegeven.



Mintzberger organisatietype

De hoogleraar Henry Mintzberger schreef in 1979 het boek *The Structuring of Organizations*. In dit boek onderscheidde hij vijf 'basisvormen' organisatietypes (*Van Dam, Marcus, 2005, p.432*). Deze vijf basisvormen zijn de ondernemings-, machine-, professionele, divisie- en innovatieve organisatie. Later voegde hij de zendings- en politieke organisatie nog toe.

Boomwerk Bilthoven valt onder het eerste organisatietype: de ondernemingsorganisatie. De communicatie van het bedrijf komt rechtstreeks vanuit de eigenaar. Hij heeft een charismatische wijze van leiderschap, maar is ook autoritair. De communicatie die het bedrijf hanteert, is informatief van karakter.

Het voordeel van dit organisatietype is dat er snel kan worden ingespeeld op veranderende marktomstandigheden (*Van Dam, Marcus, 2005, p.433*).

Volgend op dit organisatietype onderscheiden Van Dam en Marcus (*2005, p.439*) verschillende communicatie- en overlegstructuren. De interne communicatie van het bedrijf verloopt via persoonlijke communicatie in de vorm van telefonisch overleg, werkoverleg en mails. De communicatie verloopt horizontaal (*Van Dam, Marcus, 2005, p.440*), wat inhoudt dat de communicatie gelijkwaardig verloopt. De externe communicatie verloopt niet persoonlijk, maar via de website, folder en Marktplaatsadvertentie.

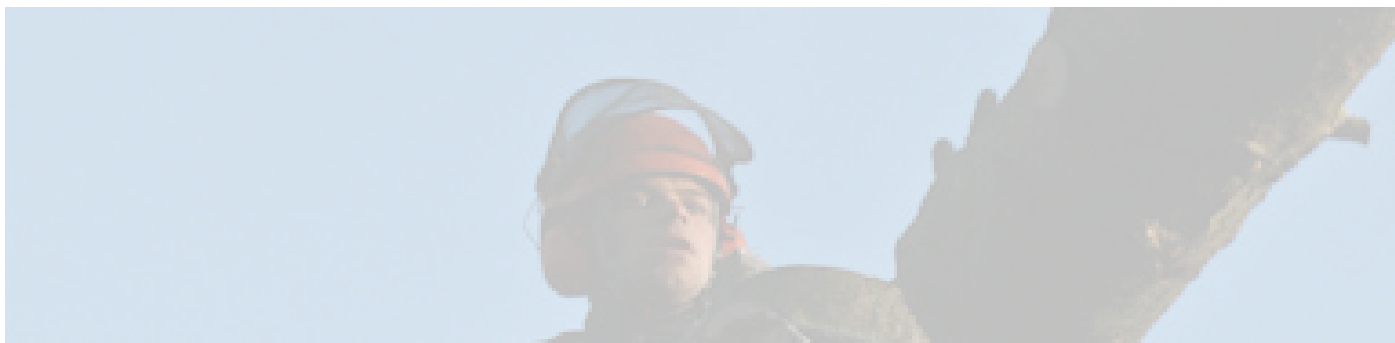
1.2 OVER BOOMWERK BILTHOVEN

Naast de bedrijfstypering heeft Boomwerk Bilthoven ook een missie, visie, kernwaarden, strategie, imago, identiteit en een huisstijl.

1.2.1 MISSIE

Boomwerk Bilthoven biedt boomverzorging en verscheidene diensten in de groenwereld aan. Dit allemaal op het hoogste niveau, met als onderscheidende factor het enthousiasme van het team en de snelle en heldere communicatie.

Boomwerk Bilthoven is een bedrijf waarbij "een prettige en gezonde werksituatie voor zijn werknemers hoog in het vaandel staat. Deze gezonde werksituatie zie je terug in de effectiviteit, het werkplezier en de groei van het bedrijf en de klantenkring. Hard werken is het credo, maar het plezier in het werken komt ook bij de medewerkers terug in hun enthousiasme" (*Sevenhijzen, F., persoonlijke communicatie, 7 april 2012*). Doel is om marktleider te worden en een gevestigde naam te zijn in de regio.



1.2.2 VISIE

Boomwerk Bilthoven streeft ernaar om zich als een solide bedrijf te ontwikkelen met een vaste en betrouwbare klantenkring. Het bedrijf wil zich op lange termijn de bomenspecialist in de regio kunnen noemen.

Een toekomstvisie is volgens eigenaar Frank Sevenhuijsen (*Sevenhuijsen, F., persoonlijke communicatie, 7 april 2012*) om “snel te groeien in de boomverzorging en daarbij ook nevenproducten aan te bieden om de omzet en capaciteit van het bedrijf te vergroten”.

In bijlage 1 is de visie uitgebreider uitgewerkt in het Plan van Aanpak, aan de hand van het 7S-model van McKinsey (*Van Dam en Marcus, 2005, p. 76*). De visie wordt hier geanalyseerd als managementinstrument.

1.2.3 KERNWAARDEN

De kernwaarden, oftewel het ethische kompas (*Nieuwenhuis, 2010*), van Boomwerk Bilthoven kunnen worden samengevat in de volgende zin: Boomwerk Bilthoven is een transparante, kwalitatieve onderneming waarbij alle betrokken partijen met plezier en enthousiasme helder communiceren en samenwerken.

Een greep uit de waarden waar de onderneming voor staat: teamwerk, kwaliteit en klantgerichtheid. Deze kernwaarden komen overal terug in het bedrijf. De medewerkers stralen het uit, de communicatie volgt deze kernwaarden en de identiteit van het bedrijf is hierop gebaseerd.

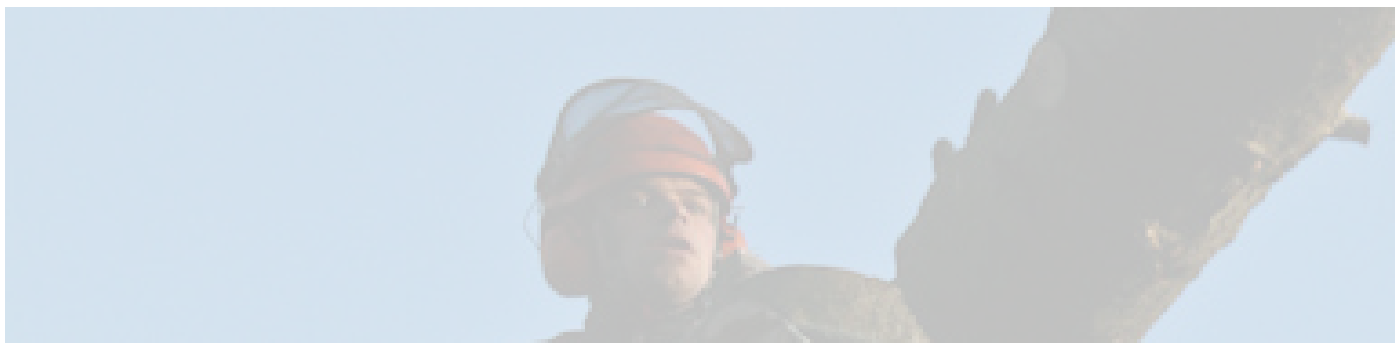
1.2.4 DOELSTELLINGEN

Boomwerk Bilthoven heeft de volgende organisatiedoelstellingen geformuleerd (*Sevenhuijsen, F., persoonlijke communicatie, 7 april 2012*):

- Elke medewerker moet de kwaliteit bieden die wij als bedrijf handhaven en moet zich bedienen van de juiste communicatie naar klanten toe.
- Vakwerk heeft een prijs
- Boomwerk Bilthoven streeft ernaar om een winstgevend bedrijf te zijn met expertise.
- Boomwerk Bilthoven streeft ernaar om een transparant bedrijf te zijn, waar alle betrokken partijen met plezier communiceren en samenwerken.

De doelstellingen voor de toekomst zien er als volgt uit:

- Binnen een jaar moet Boomwerk Bilthoven 80 tot 100% meer klanten binnenhalen.
- Binnen een jaar moet Boomwerk Bilthoven groeien van 2 naar 4 teams die fulltime werkzaam zijn.
- Binnen een jaar moet de omzet van Boomwerk Bilthoven stijgen met 100%.



- Binnen een jaar moet Boomwerk Bilthoven onder 50% van de doelgroep uit de regio bekend zijn.
- Binnen twee jaar moet Boomwerk Bilthoven onder de doelgroep voor 90% positief beoordeeld worden.
- Boomwerk Bilthoven moet binnen 5 jaar marktleider in boomverzorging worden in de regio.

Deze doelstellingen hebben allemaal een kwalitatief karakter (*Floor, van Raaij, 2006, p.131*). Dit zijn doelstellingen die betrekking hebben op bijvoorbeeld de klantgerichtheid en het aanbieden van kwalitatief goede producten. Het winstoogmerk ligt meer op de achtergrond.

1.2.5 STRATEGIE

Een strategie is “een plan waarin staat aangegeven wat een organisatie wil doen om haar doelstellingen te realiseren” (*van Dam en Marcus, 2005, p. 77*). Wat in de doelstellingen naar voren komt, is de ambitie om als bedrijf te groeien, zowel in klantenomvang als intern. Daarnaast is het imago onder de aandacht brengen bij de doelgroep een belangrijke doelstelling, net zoals de positieve beoordeling door klanten. Tevens wil het bedrijf op langere termijn marktleider worden.

Om aan deze toekomstdoelstellingen te voldoen (*Challa, 2008*) wil het bedrijf uitbreiden in medewerkers. Het belangrijkste uitgangspunt is dat de medewerkers die worden aangetrokken affiniteit hebben met de bomenbranche. Er is genoeg animo, maar om te voldoen aan deze doelstelling is er een grote groep klanten nodig.

Het bedrijf wil dus ook zijn klantenkring vergroten. De tactiek om aan deze doelstelling te voldoen, is om nog helderder te communiceren.

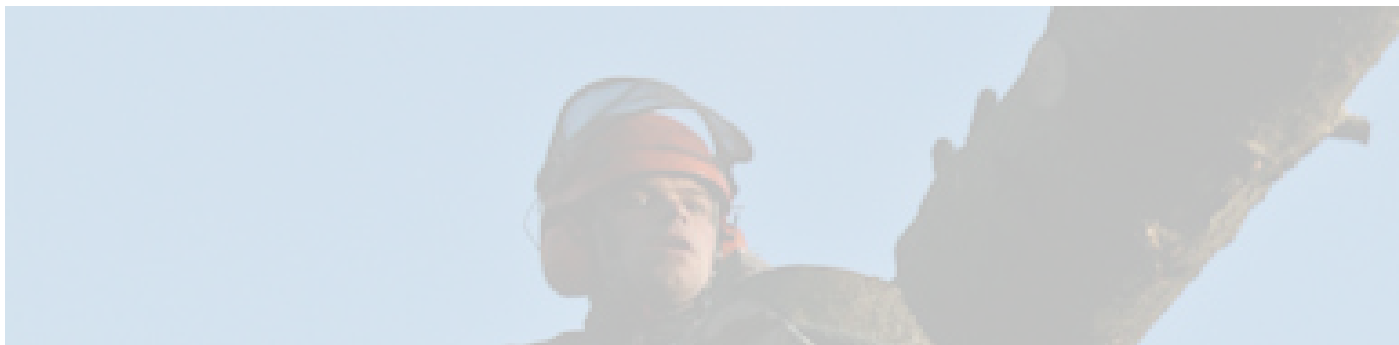
Een overlappende strategie voor Boomwerk Bilthoven is om via een duidelijke, onderscheidende en uitgebreide communicatie zijn doelstellingen te bereiken. Dit allemaal in waarborging van de normen en waarden en de visie van het bedrijf.

De huidige communicatiemix van Boomwerk Bilthoven bestaat uit een website, folder en Marktplaatsadvertentie.

1.2.6 IMAGO

Boomwerk Bilthoven heeft via een tevredenheidsonderzoek research gedaan naar het imago onder klanten. Want, hoe je als bedrijf overkomt op je klanten is een belangrijk punt in je bedrijfsvoering (*Y-catcher, datum onbekend, para. 1*). Deze gedachtegang wordt ook wel imago genoemd.

Uit het onderzoek (*Boss, 2012*) komt naar voren dat de klanten zeer positief zijn over het bedrijf. Zij geven Boomwerk Bilthoven het rapportcijfer 8,3 en zijn meer dan bereid het bedrijf aan te bevelen. Vooral het enthousiasme van de eigenaar en de medewerkers en het feit dat het een jong bedrijf is, zijn belangrijke ima-



gopunten. Daarnaast levert het bedrijf hoge kwaliteit voor een goede en passende prijs.

Klanten valt op dat medewerkers van Boomwerk Bilthoven zeer gedreven zijn. Er wordt niet constant koffie gedronken, maar gewoon hard doorgewerkt. De communicatie met het Boomwerk Bilthoven team is eveneens goed.

De werkwijze van het bedrijf laat klanten zien wat een uitdaging het is om bomen te kappen. De groenbranche heeft niet het meest positieve imago. Maar de aanpak van Boomwerk Bilthoven maakt het kappen van bomen stoer is: Dankzij het gebruik van klimtechnieken uit de bergsport. Hierdoor ziet het kappen eruit als het beklimmen van bergen. Veel klanten vinden het leuk om te kijken naar het werk en zijn ook actief betrokken bij het omkappen van bomen.

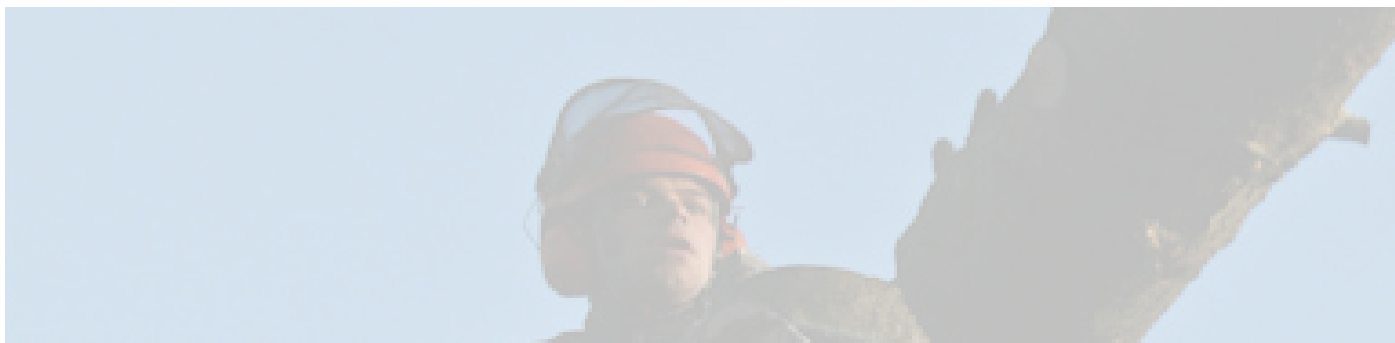
Eigenaar Frank Sevenhuijsen is voor de klanten het gezicht van Boomwerk Bilthoven. Hij is diegene met wie zij het meest contact hebben. Het imago van het bedrijf wordt vooral gevormd door het imago van de eigenaar. Zijn enthousiasme, beleefdheid, goede arbeidsethos en flexibiliteit kennen klanten ook aan het bedrijf toe.

Echter, niet alle klanten zijn geheel positief over Boomwerk Bilthoven. Zo klagen sommige voormalige klanten dat de communicatie niet altijd even sterk en dat de prijs soms te hoog is (Boss, 2012, p.71).

1.2.7 IDENTITEIT

Boomwerk Bilthoven ziet zichzelf als een hardwerkend bedrijf, dat prettig in de omgang is. Daarnaast heeft eigenaar Frank Sevenhuijsen enkele identiteitspunten geformuleerd (Sevenhuijsen, F., *persoonlijke communicatie*, 7 april 2012).

- Enthousiasme;
- Expertise;
- Hard werken;
- Heldere communicatie;
- Jong;
- Klantgericht;
- Kwaliteit;
- Ordelijk;
- Prettig in de omgang met elkaar en klanten
- Snel;
- Transparant
- Vakwerk moet prijsloos zijn;



- Werkplezier.

Deze identiteitspunten laten zien hoe Frank Sevenhuijsen zijn bedrijf in de markt wil zetten en hoe hij wil overkomen op zijn klanten (potentieel, huidig en voormalig).

1.2.8 HUISSTIJL

De “beeldvorming rond een bedrijf wordt ook beïnvloed door het *corporate design* (huisstijl) van het bedrijf” (Floor, Van Raaij, 2006, p.61). Boomwerk Bilthoven heeft geen echt doordachte huisstijl. Het design van alle communicatiemiddelen wordt door het bedrijf zelf gedaan. Uiteraard komt de logokleur (en dus de bedrijfskleur) in elk communicatiemiddel terug. Deze groene kleur heeft als kleurcode #004e01.

Opvallend is dat de naam en het logo gelijk weergeven wat het bedrijf doet: werk aan bomen in regio Bilthoven. De groene kleurvoering op de website en folder komen overeen met het werkterrein van het bedrijf.

De huisstijl wordt zeer consistent doorgevoerd. Het komt terug op de website, de folders, op de bedrijfsauto's, borden langs de weg, visitekaartjes, de offertes en brieven voor klanten. Deze stelselmatige doorvoering van de huisstijl onderstreept de professionele kant van het bedrijf.

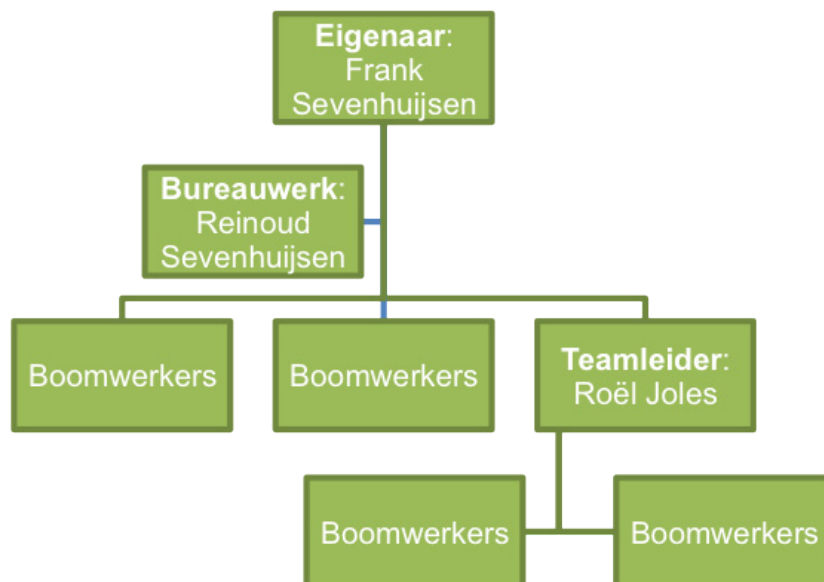
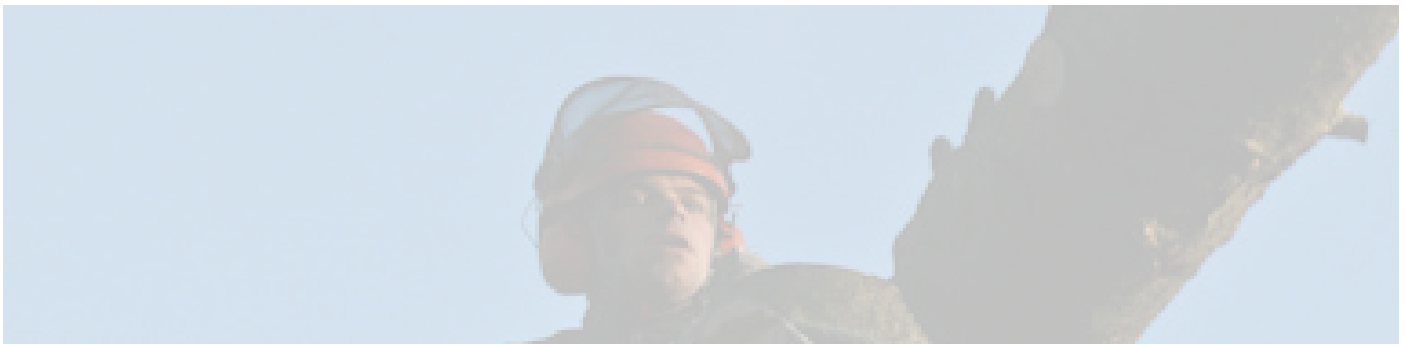
1.3 BESTUURSWIJZE EN BEDRIJFSCULTUUR

De wijze van bestuur en de bedrijfscultuur van een bedrijf zijn van essentieel belang om te zien hoe een onderneming geleid wordt.

1.3.1 WIJZE VAN BESTUUR

Boomwerk Bilthoven is een eenmanszaak. Dit betekent, dat het bedrijf geleid wordt door een persoon. Frank Sevenhuijsen richtte in 2009 het bedrijf op en staat nog steeds aan het hoofd. Hij heeft een wisselend aantal medewerkers. Momenteel zijn er zo'n zes medewerkers actief.

Frank Sevenhuijsen staat dus aan het hoofd van zijn bedrijf. Daarbij wordt hij ondersteund door Reinoud Sevenhuijsen, die bureauwerk, met name de financiën, uitvoert. De eenvoudige hiërarchie van Boomwerk Bilthoven is weergegeven in figuur 1. Hieruit is ook op te maken dat onder de eigenaar verschillende boomwerkers vallen. Daarnaast is er nog een teamleider die meerdere boomwerkers onder zich heeft.



Figuur 1: Organigram Boomwerk Bilthoven

1.3.2 BEDRIJFSCULTUUR

De bedrijfscultuur kan op verschillende manieren worden gedefinieerd. Boomwerk Bilthoven zal hieronder op twee manieren worden geanalyseerd. Als eerst op de typologie volgens beroepscultuur (Van Dam, Marcus, 2005, p.457). Vervolgens zal het bedrijf gedefinieerd worden aan de hand van de typologie van Handy (Van Dam, Marcus, 2005, p.456).

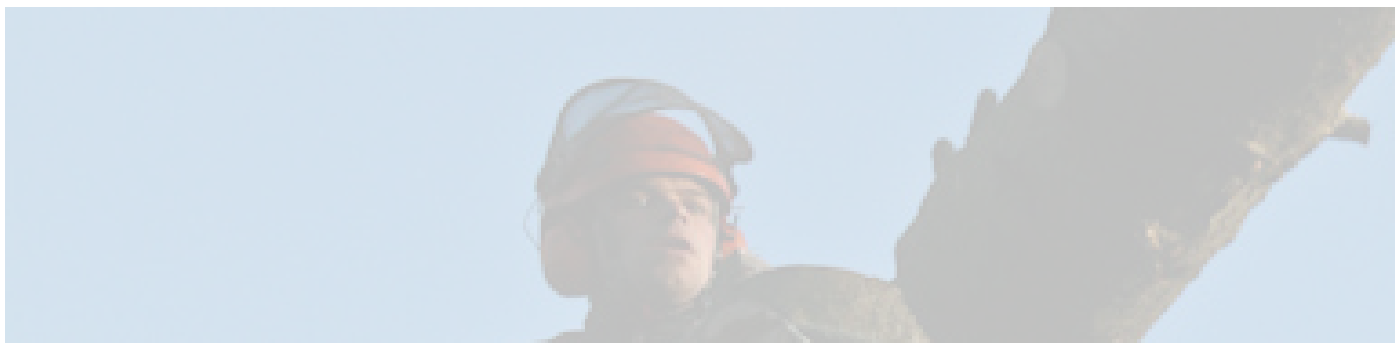
Typologie volgens beroepscultuur

Marcus en Van Dam onderscheiden vier beroepsculturen aan de hand van 'metaforen of mythen' (Van Dam, Marcus, 2005, p.457). Deze vier beroepsculturen zijn de bureaucratische cultuur, ambtelijke cultuur, professionele cultuur en commerciële cultuur.

Boomwerk Bilthoven valt onder de commerciële cultuur. Hierbinnen draait alles om de klant. De 'man' staat hierbij centraal. Klant is koning en de medewerkers van Boomwerk Bilthoven zullen zo hard mogelijk werken om de klant tevreden te houden.

Handy typologie

Met de typologie van Handy zal de bedrijfscultuur getypeerd worden. Dit gebeurt aan de hand van twee dimensies: de samenwerkingsgraad en de machtspreiding (Van Dam, Marcus, 2005, p.456). Figuur 2 geeft de typografie in een tabel weer.



	Machtsspreiding	
Samenwerkingsgraad	Laag	Hoog
Laag	Rolcultuur	Personencultuur
Hoog	Machtscultuur	Taakcultuur

Figuur 2: Typografie Handy

Onder samenwerkingsgraad valt natuurlijk de mate waarin medewerkers met elkaar samenwerken. Onder machtspreiding valt de mate waarin “beslissingsbevoegdheid gecentraliseerd of gedecentraliseerd is” (Van Dam, Marcus, 2005, p.456).

De samenwerking onder de medewerkers is hoog. Er moet veel vertrouwen onderling zijn, omdat er gevaarlijke werkzaamheden verricht worden. Daarnaast ontstaat met samenwerking het beste resultaat. Elke medewerker heeft een eigen ‘expertise’. Zo kan de ene goed in bomen klimmen, terwijl de ander sterk is. Het werk wordt efficiënt door de samenwerking.

De machtspreiding is tevens hoog. Er is sprake van veel delegatie en bij elke klus is een andere medewerker de ‘baas’.

Deze twee dimensies gecombineerd geven het bedrijf een taakcultuur. Taakgerichtheid en professionaliteit zijn hierbij belangrijke pijlers. Het behalen van resultaat is bij Boomwerk Bilthoven cruciaal.

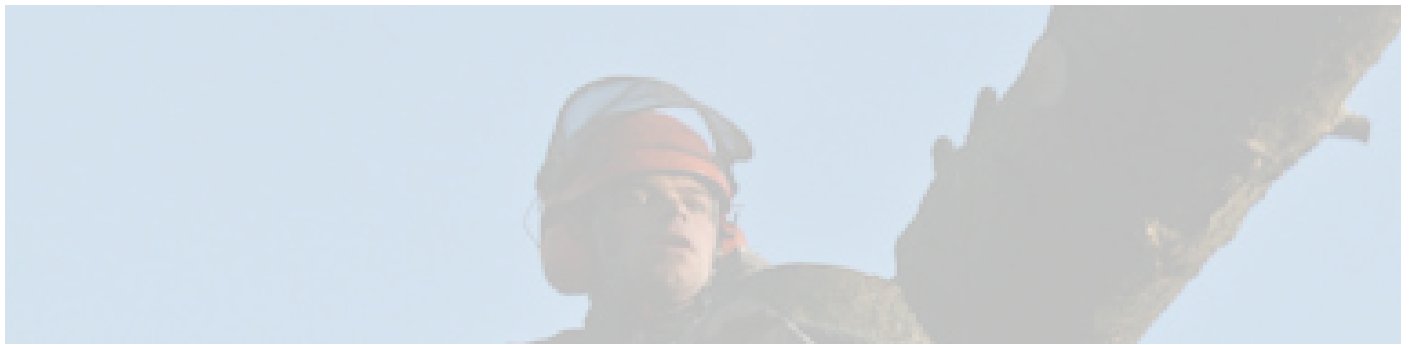
1.4 BEDRIJFSOMGEVING

De bedrijfsomgeving van Boomwerk Bilthoven kan geanalyseerd worden aan de hand van drie modellen: de concurrentieanalyse, SWOT-analyse en de DESTEP analyse.

1.4.1 CONCURRENTIEANALYSE

Volgens hovenier.nl (2012) zijn er negentien concurrenten op het gebied van hovenierschap in Bilthoven, Den Dolder en De Bilt. De concurrentie is dus vrij groot. In een korte analyse wordt Boomwerk Bilthoven vergeleken met drie concurrenten (Floor, Van Raaij, 2006, p.162).

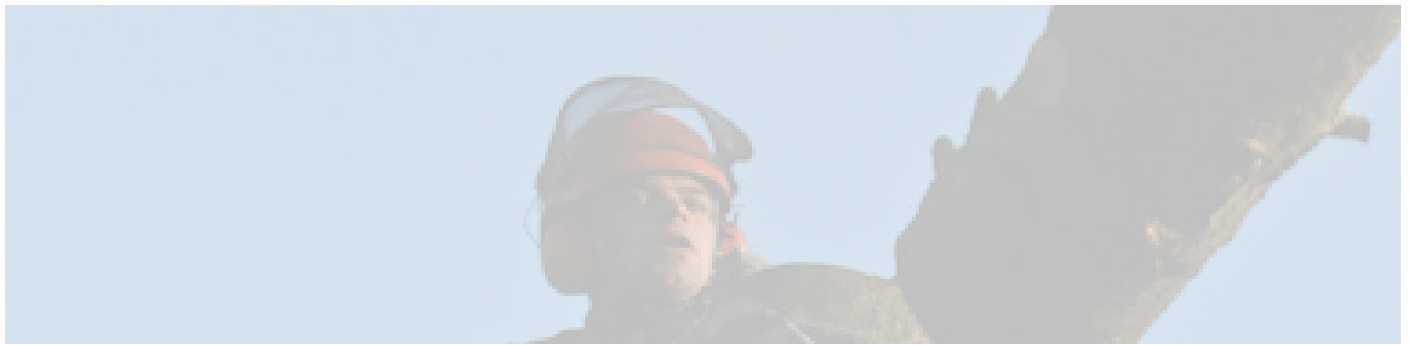
Er is gekozen voor drie hoveniersbedrijven omdat in de regio weinig bedrijven zijn die dezelfde soort



klussen als Boomwerk Bilthoven uitvoeren. Het gaat hierbij om echt boomonderhoud zoals kappen en *precision felling*.

Dienst-eigenschap	A. Boomwerk Bilthoven	B. Arnoud van der Muelen Wolf Hoveniersbedrijf	C. Hoveniersbedrijf M.C. Veldhuizen	D. Hoefakker Tuinonderhoud
Vestigingsplaats & website	Julianalaan 280, Bilthoven www.boomwerk bilthoven.nl	Fornheselaan 216A, Den Dolder www.muelenwolf.nl	H. van Erpweg 46, De Bilt http://www.hoveniersbedrijfmcveldhuizen.nl	Utrechtseweg 374, De Bilt www.hoefakker.com
Soorten diensten	Boomverzorging, tuinonderhoud en tuinaanleg. De belangrijkste specialiteit van het bedrijf is precision felling. Het bedrijf is verder vooral gespecialiseerd in het snoeien en kappen van bomen.	'Inzetbaar voor het verwezenlijken van al uw tuinwensen'. Tuinontwerp en -aanleg, tuinonderhoud, boomverzorging.	Tuinontwerp, tuinaanleg en tuinonderhoud (snoeien, onderhouden gazon, rooien bomen). Tuinontwerp is de specialisatie van dit bedrijf.	Tuinontwerp, tuinverandering (bv. aanleggen vijver), tuinaanleg, tuinonderhoud, bestrating, landschapbeheer, wegebouw, boomverzorging. Op alle gebieden heeft Hoefakker gespecialiseerde mensen in diensten.
Positionering	Jong, expertise en enthousiasme.	Modern en professioneel.	Samenwerken met klanten.	Werken met 'hart voor de tuin'.
Soort bedrijf	Jong bedrijf met, volgens de website, zes medewerkers.	Middelgrote onderneming met 12 vakbekwame medewerkers.	N.v.t.	Groot gerenommeerd bedrijf met een fors klantenbestand.
Prijs	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Website	Website met de benodigde informatie. Veel foto's van verschillende soorten klussen. Groene kleur overheerst.	Donkere website met enkele groene details. Bevat contactformulier, Google Maps, veel foto's onderverdeeld in soort werkzaamheden, veel tekst.	Twee keer een homepage. Fotopagina, gericht op aanleg. Sobere vormgeving.	Uitgebreide website, groen heeft een prominente rol.
Opvallend	Bedrijf met een persoonlijkheid, aangesloten bij VHG (wordt niet duidelijk op de website vermeld).	Steunt goede doelen en sponsort een hockeyclub. Aangesloten bij VHG.	Tuinkeur gecertificeerd.	Gecertificeerd leerbedrijf, ISO 9001, Groenkeur en VCA*** gecertificeerd. Aangesloten bij VHG.

Tabel 1: Concurrentieanalyse Floor en Van Raaij



Producteigenschap	Bedrijf A	Bedrijf B	Bedrijf C	Bedrijf D
Soorten diensten (variatie)	0	0	0	+
Soorten diensten (specialisatie)	+	+	0	0
Originele positionering	+	+	0	0
Kwaliteit soort bedrijf	+	+	0	+
Prijs	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Professionaliteit website	0	+	-	+
Vormgeving website passend bij soort bedrijf.	+	+	-	+
Opvallende onderdelen	0	+	0	+

Tabel 2: Sterkte-zwakte analyse van diensteigenschappen

1.4.2 SWOT-ANALYSE

De SWOT-analyse staat voor Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats (Van Dam & Marcus, 2005, p. 93). Door deze aspecten te definiëren is het voor het Boomwerk Bilthoven eenvoudiger om een visie vast te stellen, en automatisch ook strategieën. Daarnaast geeft een SWOT-analyse een beeld van hoe het bedrijf in de samenleving staat.

Strengths

- Boomwerk Bilthoven is een jong bedrijf en heeft een goede marktpositie in regio Bilthoven.
- Boomwerk Bilthoven biedt goede service voor een passende prijs.
- Frank Sevenhuijsen is als gezicht van het bedrijf betrouwbaar en enthousiast en weet hoe hij een jong bedrijf moet runnen. Het imago van het bedrijf is goed.
- Klanten zijn zeer tevreden over de diensten die Boomwerk Bilthoven aanbiedt en voormalige klanten worden snel weer huidige klanten.
- Duidelijke hiërarchie: korte communicatie- en beslissingslijn.

Weaknesses

- Hoge kosten kunnen de winst opslokken.
- Boomwerk Bilthoven is nog niet marktleider in de regiobranche.
- Niet alle medewerkers zijn fulltime in dienst en het verloop van medewerkers is vrij groot.
- Niet alle medewerkers hebben veel ervaring op het gebied van boomverzorging.
- Beperkte kennis van markt(en)potentieel en wet- en regelgeving.



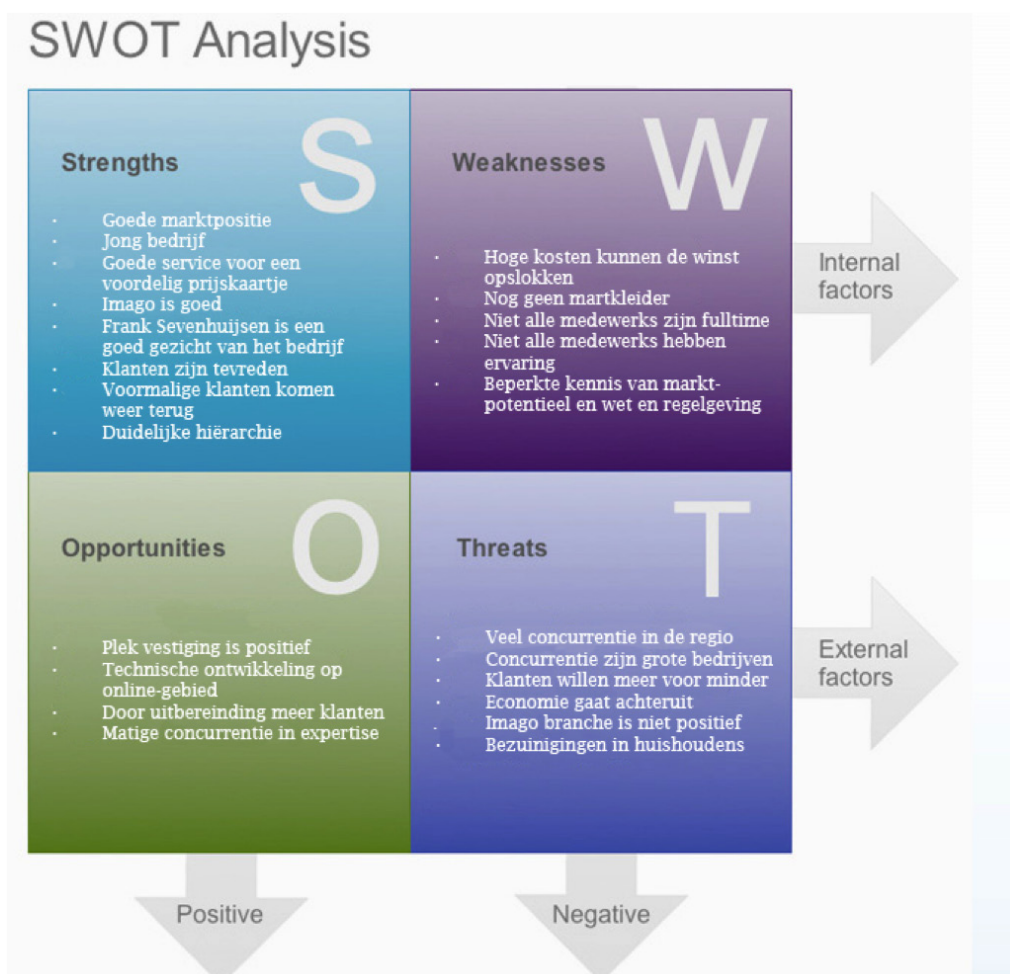
Opportunities

- Plek van vestiging is positief voor werving klanten (bebost gebied).
- Technische ontwikkelingen: meer op online-gebied doen zodat het bedrijf zich hier kan profiteren.
- Uitbreiding van het bedrijf zorgt voor meer plaatsen die aangeboord kunnen worden.
- Matige concurrentie in expertise.

Threats

- Er is vrij veel concurrentie in de regio (hoveniers).
- Veel van de concurrenten zijn grotere bedrijven met meer werknemers.
- Klanten willen minder betalen voor meer.
- Economie gaat achteruit
- Imago van de branche is niet heel positief.
- Bezuinigingen in huishoudens.

Hieronder de SWOT-analyse van Boomwerk Bilthoven in een grafiek weergegeven.



Figuur 3: SWOT-analyse Boomwerk Bilthoven



1.4.3 DESTEP ANALYSE

DESTEP is een manier om de omgeving van een bedrijf te analyseren op macroniveau (*Koning, 2007, p.39*). De letters staan voor demografie, economie, sociaal en cultuur, technologie, ecologie en politiek/juridisch. Deze analysemethode creëert duidelijkheid over de externe omgeving van het bedrijf.

Demografische analyse

Bij het onderdeel demografische analyse geeft de DESTEP methode een beeld van wie er allemaal in de buurt van Boomwerk Bilthoven woont. We spreken hier van gemeente De Bilt, omdat in deze gemeente het bedrijf gevestigd is. Daarnaast is het bedrijf veel werkzaam in De Bilt. 31,4% van de klanten woont in het dorp Bilthoven, onderdeel van gemeente De Bilt (*Boss, 2012, p.20*).

De Bilt huisvest 42 017 mensen, waarvan 19 936 mannen en 22 081 vrouwen (*CBS, 2011, p.11*). Bijna 30% van de inwoners is tussen de 45 en 65 jaar oud. Ruim de helft is gehuwd, 30,8% van de inwoners is ongehuwd. 84,9% is autochtoon, 15,1% is allochtoon.

Ook in de gemeente De Bilt is er sprake van vergrijzing. CBS noemt dit ook wel grijze druk (*CBS, 2011, p.12*). De grijze druk bevindt zich vooral aan de randen van steden. In Bilthoven is 38,4% van de inwoners ouder dan 65 (*CBS, 2011, p. 11*). Vooral in welvarende gemeenten (waar De Bilt onderdeel van is) is de grijze druk hoog (*CBS, 2011, p.11*).

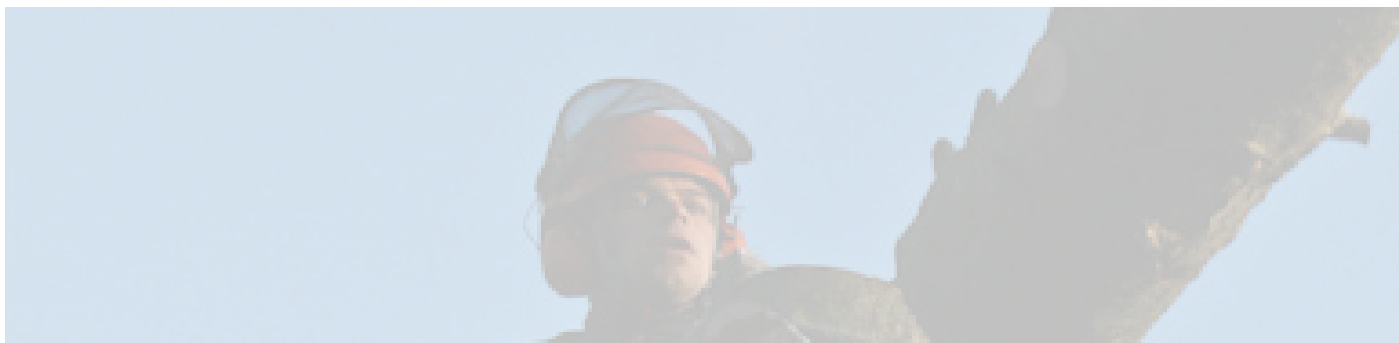
De gemiddelde grootte van huishoudens is 2,2 mensen (*CBS, 2011, p.11*). 37,2% van de huishoudens in gemeente De Bilt is een eenpersoonshuishouden. 29,8% van de huishoudens heeft geen kinderen, 32,9% heeft wel kinderen.

Het gemiddelde inkomen van inwoners van gemeente de Bilt is 40.950 euro (*cbsinuwbuurt.nl, 2009*). In de regio Bilthoven-Noord, waar Boomwerk Bilthoven vaak actief is, is het inkomen 69.800 euro.

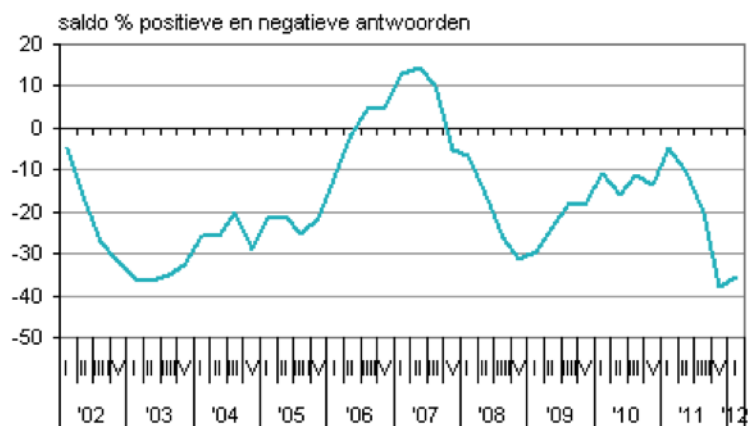
Economische analyse

In het eerste kwartaal van 2012 is de “economie gekrompen met 1,1% ten opzichte van een jaar eerder” (*CBS, 2012, para. 1*). De consumptie van de huishoudens is ook gedaald met 1,1%.

Figuur 4 geeft het consumentenvertrouwen weer. In deze lijngrafiek is te zien dat het vertrouwen ‘historisch laag’ is (*CBS, 2012*). Mensen met een hoger inkomen hebben het minste vertrouwen in de economie. In het verlengde van deze uitkomst hebben oudere mensen ook minder vertrouwen dan jongeren.



Consumentenvertrouwen (kwartaalcijfers)



Figuur 4: Lijndiagram Consumentenvertrouwen via CBS

Sociaal-culturele analyse

Zoals bij de demografische analyse naar voren kwam, huisvest gemeente De Bilt meer autochtonen dan allochtonen (CBS, 2011, p. 11).

Van alle inwoners van Bilthoven Noord is 68% werkzaam (cbsinuwbuurt.nl, 2008). Wat betreft de beroepenverdeling zijn de meeste inwoners werkzaam in de detailhandel, horeca en dienstverlening (CBS, 2011, p. 19).

Technologische analyse

Voor Boomwerk Bilthoven zijn er twee belangrijke technologische trends geformuleerd door Hoevenaars (Hoevenaars, 2011, alinea 4, alinea 6).

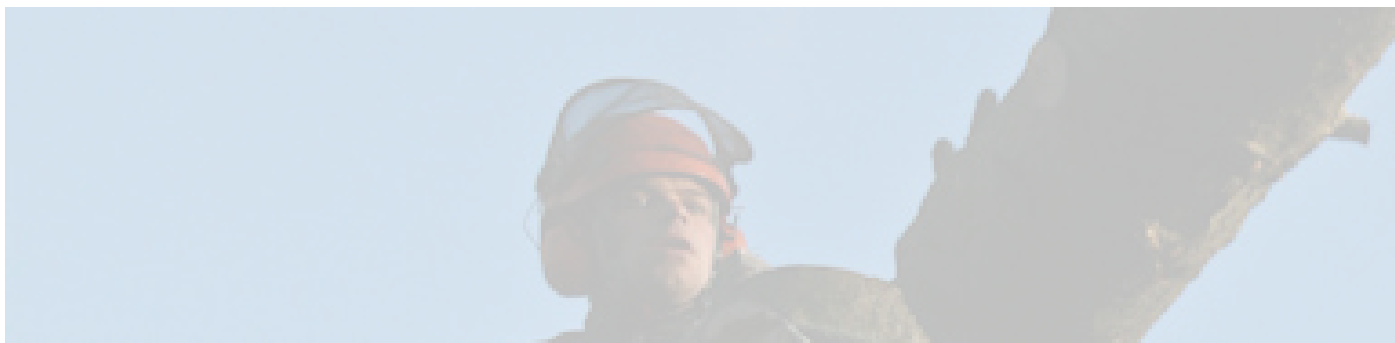
- 'Dienstverlening op maat'. Het nog meer personaliseren van het bedrijfsproces en de bedrijfsvoering.
- 'Sociale onderneming'. Voor Boomwerk Bilthoven geldt hierbij dat het internet voor veel bedrijven steeds belangrijker wordt en nog meer (en interactiever) wordt ingezet.

Uit het Boomwerk Bilthoven klantentevredenheidonderzoek komt tevens naar voren dat de huidige doelgroep (veelal oudere mensen) van het bedrijf steeds actiever wordt op het internet en op sociale media (Boss, 2012, p. 21).

Ecologische analyse

Voor Boomwerk Bilthoven zijn enkele ecologische zaken belangrijk. Deze hebben vooral betrekking op het weer (CBS, 2011, tabel), aangezien het bedrijf buitenwerk verricht.

De jaargemiddelde temperatuur is iets gedaald van 10,6°C in 2008 naar 10,5°C in 2009. In 2010 was de gemiddelde temperatuur 9,1°C. De temperatuur is gemiddeld gedaald en dit heeft ook effect op de



vorstdagen. Hoe meer vorstdagen, hoe minder dagen Boomwerk Bilthoven kan werken. In 2009 waren er 56 vorstdagen, in 2010 waren dit er 89.

Te warme dagen zijn, net zoals vorstdagen, niet de ideale werksituatie voor het bedrijf. In 2009 en 2010 waren er evenveel zomerse dagen, namelijk 27.

In 2010 regende het meer dan in 2009. 901 millimeter tegenover 833 millimeter.

Politiek/juridische analyse

Wat betreft de DESTEP analyse op politiek en juridisch vlak zijn er verschillende rechten en plichten waaraan Boomwerk Bilthoven aan moet voldoen. De lijst hieronder geeft verplichtingen en rechten weer voor de bedrijfsvoering (*Rijksoverheid, z.j.*).

- Verplichting om administratie bij te houden.
- Zorgvuldig omgaan met klantgegevens.
- Bedrijfsadministratieve verplichtingen, zoals het melden van handelsnaam en handelsregistratienummer.
- Reclameregels, bijvoorbeeld huis-aan-huis verspreiden van reclamefolders behoeft een vergunning.
- Aanbestedingsregels.
- WA-verzekering auto
- APK
- Autoverzekering
- Werknemersverzekering
- Bedrijfsverzekeringen en persoonlijke verzekeringen
- Ziektekostenverzekering



2. COMMUNICATIEANALYSE

2.1 COMMUNICATIEWIJZE

2.1.1 CORPORATE STORY

De *corporate story* is het verhaal achter het bedrijf en hoe het is ontstaan (Reynaert, Dijkerman, Fokkema, 2009, p.43). *Storytelling* is voor Boomwerk Bilthoven niet de kern van het bedrijf, maar geeft wel extra input aan het imago.

Boomwerk Bilthoven is het 'kindje' van Frank Sevenhuijsen. In 2009 begon hij, na jaren actief te zijn geweest in het klimmen en de bosbouw, zijn eigen bedrijf. Oorspronkelijk lag er een heel andere weg voor hem open. Hij zou marketeer worden en belanden op een kantoor. Het werd iets heel anders: dagelijks in bomen klimmen en in de natuur aan het werk. Mede dankzij zijn achtergrond in de marketing is Boomwerk Bilthoven gegroeid tot het bedrijf dat het vandaag is. Met als ambassadeur en ook wel mascotte Frank Sevenhuijsen, een jonge ondernemer met een hoop ambities en nog meer enthousiasme en uithoudingsvermogen. En de liefde komt ook terug in zijn werkwijze. Dag en nacht is hij bezig met het bedrijf. Hebben klanten alleen tijd om in het weekend thuis te zijn voor een klus? Frank roostert een weekendteam in. Kan een klant alleen maar 's avonds telefonisch contact hebben? Franks is bereikbaar tot twaalf uur 's nachts.

2.1.2 COMMUNICATIEBELEID EN -DOELSTELLINGEN

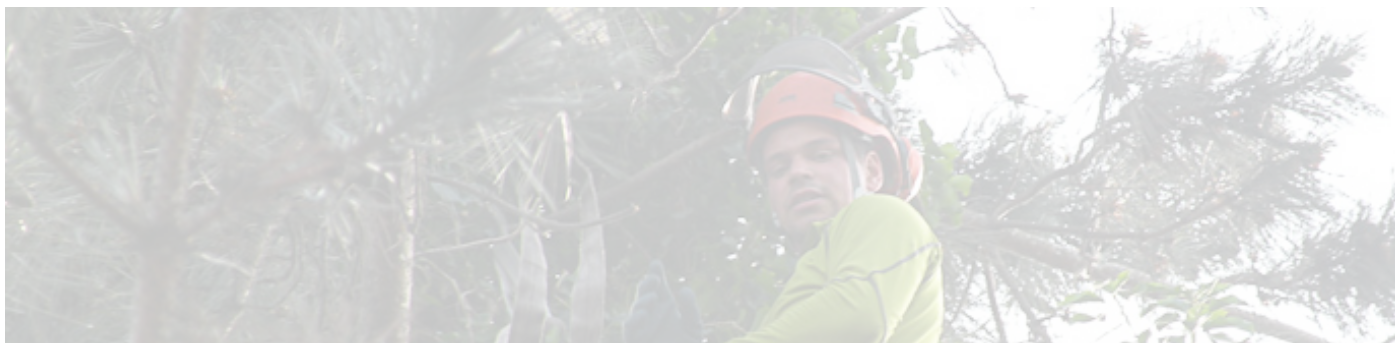
Door klanten genoeg informatie te geven over Boomwerk Bilthoven zullen zij een basis hebben om te kiezen voor het bedrijf. De communicatie van het bedrijf valt in het communicatiekruispunt van Van Ruler (Koeleman, 2006, p.50) onder *informering*. Het voornaamste doel is informeren en er is dus hoofdzakelijk sprake van eenrichtingsverkeer.

Belangrijke pijlers van het communicatiebeleid zijn:

- Heldere communicatie;
- Transparantie;
- Klanten de juiste en gewenste informatie aanbieden;
- Klanten overtuigen van de kwaliteit van Boomwerk Bilthoven.

Naast informeren wil Boomwerk Bilthoven via zijn communicatiemiddelen uiteraard klanten werven. De informatie die het aanbiedt, moet de klant niet alleen informeren, maar ook overhalen om het bedrijf in te huren. Het hoge gehalte aan informatie zorgt dus ook voor *overreding* (Koeleman, 2006, p.50).

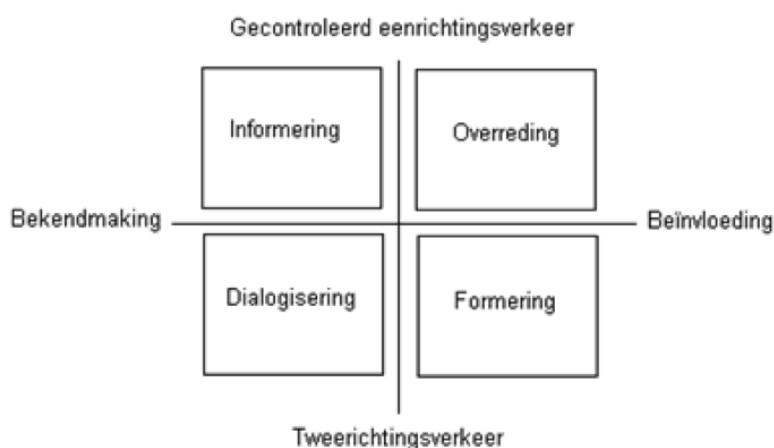
De strategische doelen die Boomwerk Bilthoven voor zichzelf heeft geformuleerd zijn te vinden paragraaf 1.2.4. Wat betreft communicatie heeft Boomwerk Bilthoven geen specifieke doelstellingen. Het doel van de communicatiemiddelen die ingezet worden, is om klanten aan te trekken en eventueel voormalige of huidige klanten te laten zien wat er gebeurt in achtertuinen in de buurt.



2.2 COMMUNICATIESTRATEGIE

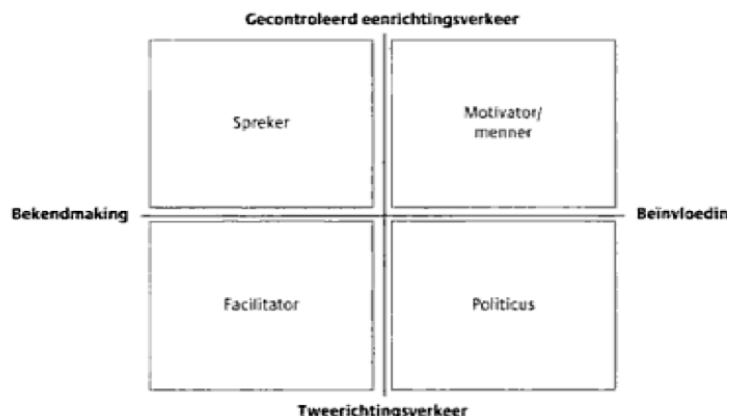
Zoals al aangegeven gebruikt Boomwerk Bilthoven zijn communicatie om klanten te *informer*en en (in mindere mate) te *overred*en. In figuur 5 is het communicatiekruispunt van Van Ruler weergegeven (Koeleman, 2006, p.50). Hieruit blijkt dat de bekendmaking in gecontroleerd eenrichtingsverkeer de communicatiestrategie van Boomwerk Bilthoven weergeeft.

Bij deze strategie is de informatiebehoefte van de doelgroep van groot belang. Zij lezen namelijk de informatie en maken vervolgens de keuze om Boomwerk Bilthoven in te huren. De informatiebehoefte (Vos, Otte, Linders, 2002, p.44) bij de ontvangers is vrij groot. Potentiële klanten zullen niet zomaar een bedrijf inschakelen om werkzaamheden te verrichten. Zij zullen advies aan bekenden vragen en op het internet zoeken naar een geschikt bedrijf.

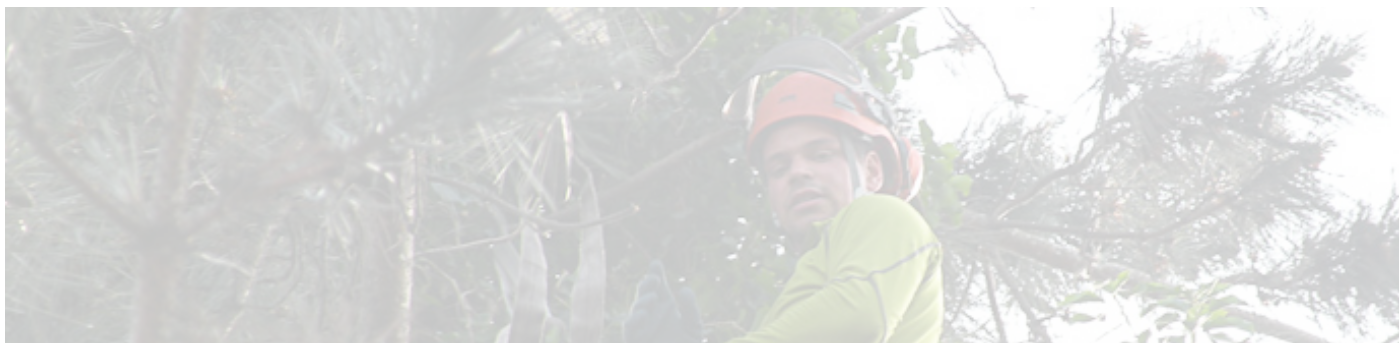


Figuur 5: Communicatiekruispunt van Van Ruler

Vanuit het communicatiekruispunt kan ook gekeken worden naar de rol van de zender (Koeleman, 2006, p.54). Figuur 6 toont dit informatiekruispunt. Bij het kwadrant *informering* is de rol van de zender spreker. De informatie die verschaft wordt is objectief. Dit klopt natuurlijk niet helemaal met het communicatiebeleid van het bedrijf. Uiteraard is er ook sprake van motivatie. Daarom past de rol motivator of menner ook bij de communicatiestrategie.



Figuur 6: Communicatiekruispunt rol zender van Van Ruler



2.3 HUIDIGE COMMUNICATIEMIDDELEN

Boomwerk Bilthoven zet drie hoofdcommunicatie-instrumenten in om zijn doelstellingen en strategie te bereiken. Dit zijn de website www.boomwerkbilthoven.nl, een folder en een Marktplaatsadvertentie. Naast deze drie instrumenten communiceert Boomwerk Bilthoven ook via e-mail, brieven voor klanten, telefoon, borden bij klanten, logogebruik (op auto of visitekaartje) en persoonlijk contact. Echter, deze communicatiemiddelen zijn ondergeschikt aan de drie hoofdcommunicatie-instrumenten.

De website is het centrale punt van de communicatie. Daaromheen zijn er verschillende communicatiemiddelen te vinden die tevens verwijzen naar de website. In figuur 7 zijn de verwijzingen van communicatiemiddel naar communicatiemiddel te zien. Er is te zien dat de brieven doorverwijzen naar de folder die meegestuurd wordt. Ook de telefoon en de mail hebben een wisselwerking.

De drie hoofdcommunicatiemiddelen zullen hieronder kort worden toegelicht.



Figuur 7: Communicatiecyclus Boomwerk Bilthoven

Website

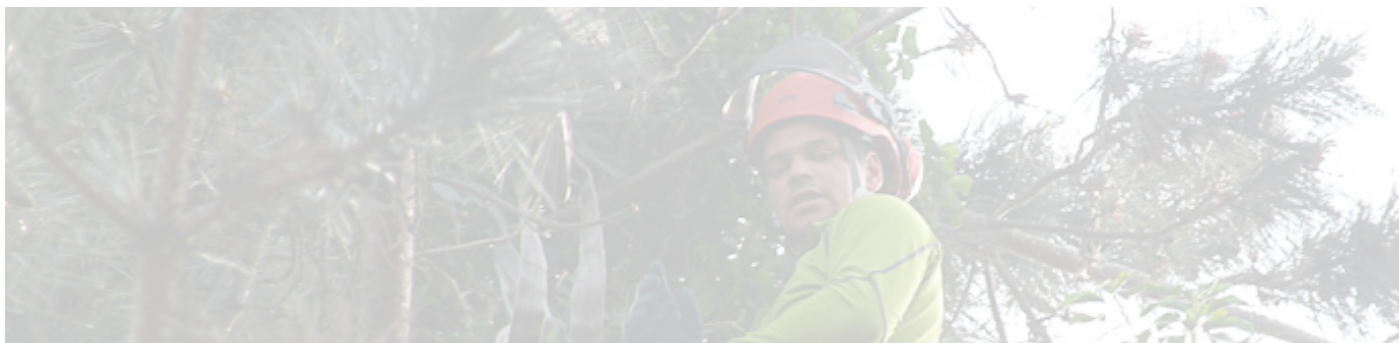
De website www.boomwerkbilthoven.nl dient als centraal punt van alle communicatie. Klanten kunnen hier informatie vinden over het bedrijf. Uiteraard is op de site te zien wat Boomwerk Bilthoven precies doet. Daarnaast zijn er foto's van projecten die uitgevoerd zijn en is er een overzicht van materiaal en personeel. En zoals een goede bedrijfssite betaamt, is er contactinformatie. Interactie is niet mogelijk.

Folder

De folder die Boomwerk Bilthoven hanteert, wordt huis-aan-huis verspreid en meegestuurd met brieven aan klanten. In de folder staat algemene informatie over het bedrijf, aangevuld met beeldmateriaal. Het heeft een handzaam formaat (A4) en kan hierdoor makkelijk verspreid worden. Dankzij verwijzingen in de folder naar de website heeft het een crossmediaal karakter.

Marktplaatsadvertentie

Op www.marktplaats.nl is er een advertentie te vinden, die kort uitlegt wat Boomwerk Bilthoven doet en hoe je contact met ze kunt opnemen. Het is ook mogelijk om als klant het bedrijf te beoordelen, via een reactie



en een *thumbs up* of *thumbs down*. Op Marktplaats is het bedrijf twaalf keer positief beoordeeld en twee keer negatief. Als advertentiehouder is er de mogelijkheid om te reageren op deze reacties. Frank Sevenhuijsen heeft dit in één geval gedaan. De advertentie van Boomwerk Bilthoven is ruim 2900 keer bekeken sinds het plaatsen in februari 2009. De categorie waaronder de advertentie valt is 'Tuinmannen en Stratenmakers'.



3. PROBLEEMOMSCHRIJVING

3.1 PROBLEEM

Boomwerk Bilthoven heeft ambities. Frank Sevenhuijsen heeft plannen om zijn onderneming uit te breiden van twee naar vier teams. Hiervoor is het nodig om een nieuwe doelgroep aan te boren. Hoewel de huidige klantenstroom moeilijk te behappen is voor de twee teams die nu werken; een heel nieuw team heeft ook meer nieuwe klanten nodig. Wat belangrijk is bij deze uitbreiding, is dat het huidige imago gewaarborgd blijft en dat nieuwe klanten precies dezelfde behandeling krijgen als voormalige klanten. Het contact tussen klant en eigenaar moet optimaal blijven en de klanten moeten niet merken dat er intern veranderingen worden aangebracht. Dit geldt echter niet alleen voor huidige klanten, maar ook voor potentiële en voormalige klanten. Al deze doelgroepen moeten op dezelfde manier worden geïnformeerd. En deze informatie mag verder reiken dan tot nu toe het geval is.

De communicatie van Boomwerk Bilthoven is vrij gering. Het bedrijf maakt gebruik van de eigen website, Marktplaats, folders en brieven bestemd voor klanten. En communicatie is juist een van de onderwerpen waar Frank Sevenhuijsen vragen over heeft. Want hoe kan Boomwerk Bilthoven het best communiceren met zijn doelgroep? Deze en meer vragen formuleerde Frank, ze zijn hieronder te vinden:

- Hoe kan ik mijn klanten *up to date* houden met wat er gebeurt binnen het bedrijf?
- Wat is de beste manier om te communiceren met mijn doelgroep?
- Hoe kan ik ervoor zorgen dat mijn klanten (potentiële/huidige/voormalige) vaker mijn site bezoeken?
- Hoe laat ik de visie en missie van Boomwerk Bilthoven goed doorschijnen in alle communicatiemiddelen?
- Hoe bereik ik een nieuwe doelgroep voor mijn bedrijf?
- Welke nieuwe communicatiemiddelen kan ik inzetten om meer klanten te bereiken?

Het grootste probleem waarmee de opdrachtgever zit, is dat er veel communicatiemiddelen zijn en het voor hem niet precies duidelijk is welke hij het best kan inzetten om zijn doelen te bereiken. Daarnaast is het onderhouden van de verschillende communicatiemiddelen tijdrovend. Tijd is bij Boomwerk Bilthoven schaars, dus hoe kan op een snelle en simpele manier zo effectief mogelijk gebruik worden gemaakt van communicatiemiddelen?

3.1.1 PROBLEEMSTELLING

Naar aanleiding van de vragen van Frank Sevenhuijsen is de volgende probleemstelling geformuleerd.

Hoe kan Boomwerk Bilthoven meer klanten aantrekken voor de uitbereiding van het bedrijf?



3.1.2 DEELVRAGEN

De deelvragen die horen bij deze centrale vraagstelling (*Verhoeven, 2007, p.71*) zien hieronder te vinden

- Wat is de doelgroep van Boomwerk Bilthoven?
- Wat zijn de behoeften van de doelgroep?
- Hebben de huidige communicatiemiddelen effect op de doelgroep?
- Hoe beoordelen de klanten van Boomwerk Bilthoven het bedrijf?
- Waarom hebben klanten ooit gekozen voor Boomwerk Bilthoven?
- Hoe komen klanten bij Boomwerk Bilthoven (Google, via via, marktplaats)?
- Zou Boomwerk Bilthoven gebruik moeten maken van sociale netwerken en andere mediatrends?
- Waarom blijven huidige en voormalige klanten klant bij Boomwerk Bilthoven?

3.2 BETROKKENEN

De betrokkenen kunnen onderverdeeld worden in twee groepen: intern en extern.

3.2.1 INTERN

Intern heeft het probleem voornamelijk draagvlak bij de eigenaar van Boomwerk Bilthoven. Hij heeft het probleem geconstateerd en wil het graag opgelost zien. Zijn betrokkenheid is groot, want als het probleem wordt opgelost, kan hij zijn bedrijf uitbreiden.

Intern zijn de medewerkers ook betrokkenen. Echter, wel in mindere mate dan de eigenaar. Zij zullen een uitbreiding van het klantenbestand ook waarderen, maar zullen in hun loonstrookje geen verschil zien. Meer klanten betekent voor de medewerkers ook meer klussen. Sommige medewerkers zullen teamleider worden, waardoor ze meer verantwoordelijkheid krijgen.

3.2.2 EXTERN

Extern zijn de betrokkenen bij het probleem de klanten. Maar: zij kennen het probleem niet en weten niet dat het bedrijf ermee kampt. Echter, zij zullen wel baat hebben bij een oplossing. Als het bedrijf uitbreidt, zal de service ook verbeteren.



3.3 BEHOEFTE OPDRACHTGEVER

De behoefte van de opdrachtgever is om antwoord te krijgen op de probleemstelling. Hij wil daarnaast graag weten wie zijn klanten zijn en hoe hij met hen kan communiceren. Ook de behoeften van de klanten wil hij in kaart gebracht zien, zodat in de toekomst de communicatie tussen klant en bedrijf soepeler verloopt.

De opdrachtgever heeft aangegeven dat hij de volgende producten wil zien:

- Een klantenonderzoek.
- Een communicatieplan voor het implementeren van nieuwe communicatiemiddelen
- Het uitvoeren van enkele communicatiemiddelen, zoals Facebook, LinkedIn en een filmpje. Maar ook aanpassingen op de website.

Hieronder een korte toelichting op elk product.

Klantenonderzoek

Boomwerk Bilthoven wil graag weten hoe zijn huidige en voormalige klanten over het bedrijf denken. Zijn zij positief over de uitvoering van werkzaamheden? Worden de huidige communicatiemiddelen goed beoordeeld? Hebben klanten eventueel nog tips of verbeterpunten? Deze, en meer vragen, moeten beantwoord worden in een klantenonderzoek. Dit onderzoek zal schriftelijk worden uitgevoerd en zal leiden tot een onderzoeksrapport.

Bij het maken van het onderzoek bestaat de opdracht uit het geheel opzetten hiervan. Dit betekent dat ik verantwoordelijk ben voor het voorbereiden, uitvoeren, analyseren en rapporteren van het klantenonderzoek.

Communicatieplan

In het verlengde van het klantenonderzoek zal er een communicatieplan geschreven worden. In dit plan krijgt Frank Sevenhuijsen advies over welke communicatiemiddelen hij moet implementeren en hoe dit zal gebeuren.

In het plan komt naast een situatieanalyse ook een communicatieanalyse, een doelgroepkeuze, communicatiedoelstellingen, een strategiekeuze en een beschrijving van de te implementeren communicatie-instrumenten. Daarnaast zal ook de organisatie van het communicatieplan (planning, budget, werkwijze en evaluatie) toegelicht worden.

Uitvoeren communicatiemiddelen

Na het opstellen van het communicatieplan zullen enkele middelen geproduceerd worden. De opdrachtgever ziet graag dat er enkele filmpjes worden gemaakt. Ook zullen bedrijfspagina's gemaakt worden voor Facebook en LinkedIn. Eventueel wil de opdrachtgever ook veranderingen doorvoeren op de website. De aanpassingen die geadviseerd zijn in het klantenonderzoek zullen hier als basis dienen.



4. AANPAK

Voorafgaand aan het uitvoeren van het klantenonderzoek en het schrijven van het communicatieplan is er een Plan van Aanpak gemaakt. In dit plan staat beschreven welke tussen- en eindproducten er opgeleverd zullen worden. Het Plan van Aanpak is het leidraad geweest voor het realiseren van de tussen- en eindproducten.

4.1 TUSSEN- EN EINDPRODUCTEN

Volgens het Plan van Aanpak kunnen de volgende tussenproducten worden onderscheiden.

Tussenproducten

1. Onderzoeksrapport
2. Scenario en productie bedrijfsfilm
3. Bijdrage website
4. Ontwerp folder
5. Implementatie *Social Media*
6. Handboek

Voor het tussenproduct 'onderzoeksrapport' zijn er twee onderzoeksvragen geformuleerd. Deze luiden als volgt:

- *Hoe beoordelen de (huidige/voormalige) klanten de communicatie en de diensten van Boomwerk Bilthoven?*
- *Wat zijn volgens geselecteerde 'gebruikers' de verbeterpunten van de communicatiemiddelen van Boomwerk Bilthoven?*

Deelvragen die bij deze onderzoeksvragen horen zijn:

- Wie zijn de klanten van Boomwerk Bilthoven (leeftijd, woonplaats, inkomen, mediagebruik)?
- Welke communicatiemiddelen gebruiken zij om een hoveniersbedrijf te zoeken?
- Wat zijn de belangrijkste criteria voor het kiezen van een hoveniersbedrijf?
- Welke communicatiemiddelen heeft de klant gebruikt om te zoeken naar Boomwerk Bilthoven (Marktplaats, via via, site, etc.)?
- Waarom heeft de klant gekozen voor Boomwerk Bilthoven?
- Is de klant tevreden over de diensten van Boomwerk Bilthoven (Hoe ziet de klant het bedrijf?)?
- Zou de klant een sociaal netwerk van Boomwerk Bilthoven gebruiken (Linkedin, Facebook, Hyves, Twitter, YouTube?)?
- Welk cijfer geeft de klant de huidige communicatiemiddelen van Boomwerk Bilthoven (Ervaat de



klant de huidige communicatiemiddelen als positief of negatief?)?

- Wat kan er verbeterd worden aan de communicatiemiddelen van Boomwerk Bilthoven?

Eindproduct

1. Communicatieplan

Voor het eindproduct geldt het kernprobleem:

- *Op welke manier kan Boomwerk Bilthoven, door het inzetten van communicatie, meer klanteninstroom krijgen?*

4.2 TUSSENPRODUCT: HET TEVREDENHEIDSONDERZOEK

4.2.1 ONDERZOEKSOPZET

Het tevredenheidsonderzoek “De Boom In” een praktijkgericht onderzoek naar huidige klanten’ bestaat uit twee subonderzoeken. Deze twee subonderzoeken vormen samen het hoofdonderzoek die er voor moet zorgen dat Boomwerk Bilthoven inzicht krijgt in de meningen en behoeften van zijn klanten.

De twee subonderzoeken zijn:

1. Het klantenonderzoek
2. Het gebruikersonderzoek

De keuze voor twee subonderzoeken in een hoofdonderzoek heeft als grondslag het informele karakter van Boomwerk Bilthoven.

4.2.2 DATAVERZAMELINGSMETHODE

Het onderzoek is een praktijkgericht onderzoek. Ik ben op zoek gegaan naar de interpretatie van bepaalde middelen. Interpretatief (Verhoeven, 2007, p.27) onderzoekt maakt duidelijk hoe de populatie denkt over bepaalde onderwerpen.

Het onderzoek is praktijkgericht omdat het een probleem in de praktijk moet oplossen (Verhoeven, 2007, p.22).

Het onderzoek bestaat dus uit twee subonderzoeken. Beide zijn kwantitatief van aard. Dit houdt in dat het onderzoek “numerieke gegevens verzamelt die in een gegevensbestand worden ingevoerd” (Verhoeven, 2007, p.102). Er is gekozen voor kwantitatief onderzoek, omdat het doel van het onderzoek is om erachter te komen wat de meningen en behoeften van klanten en gebruikers zijn.



De twee onderzoeksvragen, geformuleerd voor de subonderzoeken, zijn beide evaluerende vraagtypes (Verhoeven, 2007, p.101). Bij dit vraagtype is er gekozen om voor beide onderzoeksvragen surveyonderzoek uit te voeren.

Overlappend spreek ik bij dit onderzoek van een communicatieonderzoek. Dit houdt in dat er 'communicatiegegevens en -meningen' worden verzameld om de communicatie van Boomwerk Bilthoven te optimaliseren. Het onderzoeksrapport bevat dus ook aanbevelingen ten aanzien van de huidige communicatiemix van het bedrijf. De resultaten van het onderzoek worden gebruikt om een communicatieplan te maken.

4.2.3 MEETINSTRUMENTEN EN METHODES

Beide subonderzoeken hebben als meetinstrument een enquête. Echter, deze enquêtes zijn niet identiek.

Klantenonderzoek

Voor het klantenonderzoek is er gebruik gemaakt van een schriftelijke enquête, die via de post is verstuurd. Samen met de enquête is er een aanbevelingsbrief, uitleg van de enquête en als een soort *incentive* (Verhoeven, 2007, p.186) een postzegel op de terugsturenvelop naar de respondenten gestuurd.

De enquête voor het klantenonderzoek is opgedeeld in drie delen: de algemene kenmerken van de respondenten, hun mening over de communicatiemiddelen van Boomwerk Bilthoven en welke middelen zij het bedrijf aanbevelen en als laatste de algemene tevredenheid over het bedrijf plus de mogelijkheid voor op- en aanmerkingen.

De populatie waarop het klantenonderzoek zich richt, is; zoals de naam al zegt, klanten. Het gaat hierbij om huidige en voormalige klanten van Boomwerk Bilthoven. Een grove schatting geeft aan dat de afgelopen vier jaar er 700 klanten zijn geweest. Dit is de populatie van het onderzoek en de groep mensen waarover uitspraak gedaan gaat worden.

Er wordt een selecte steekproef getrokken uit de populatie. Deze steekproef wordt ook wel een clusters-teekproef (Verhoeven, 2007, p.161) genoemd, omdat een groep die 'overeenkomstig kenmerk' heeft, wordt ondervraagd. Het overeenkomstig kenmerk is dat de gehele populatie ooit klant is geweest bij het bedrijf.

Het steekproefkader (Hogendoorn, 2011, p.145) dat gebruikt wordt, is het klantenbestand van Boomwerk Bilthoven. Dit bestand omvat niet alle klanten van het bedrijf. Sommige klanten zijn hierin opgenomen, andere niet. De steekproef die is getrokken, is dus willekeurig. 432 klanten zijn opgenomen in het klantenbestand en vormen de selecte steekproef van het klantenonderzoek. De verwachte respons is 150 vragenlijsten waardoor de respons (Verhoeven, 2007, p.160) op 35% komt. Het betrouwbaarheidsniveau is hierbij 87%.



Dit is niet het gewenste 95%, maar voor de aard van dit onderzoek is het niveau hoog genoeg om uitspraak te doen over de gehele populatie. Het onderzoek is namelijk niet grootschalig en gewichtig, het heeft een informeel karakter.

Gebruikersonderzoek

Het gebruikersonderzoek bestaat uit een internetenquête via www.thesistools.com. Via een e-mail is de *url* verspreid onder de selecte steekproef.

De populatie van het gebruikersonderzoek is onbekend, het zijn namelijk alle medewerkers, potentiële, huidige en voormalige klanten, concurrenten en geïnteresseerden in het bedrijf. Al deze mensen zijn niet in een aantal uit te drukken. Daarom is ervoor gekozen om drie doelgroepen te ondervragen: 8 actieve medewerkers van Boomwerk Bilthoven, 12 vrienden, familie en kennissen en 5 geselecteerde klanten. De enquête is dus verstuurd naar 25 'gebruikers'.

	Medewerkers	Vrienden/familie/kennissen	Geselecteerde klanten
Website	X	X	X
Marktplaatsadvertentie	X	X	
Folder	X		

Tabel 3: Matrix verdeling doelgroep/communicatie analyseren

Elke doelgroep beoordeelt een andere mix van communicatiemiddelen. Wie welk communicatiemiddel beoordeelt, is in de bovenstaande matrix aangegeven.

Het doel van het gebruikersonderzoek is om, via de ongezuete mening van de gebruikers, aanpassingen voor de communicatiemiddelen te formuleren.

4.2.4 ANALYSEMETHODE

Het klantenonderzoek en het gebruikersonderzoek worden op verschillende manier geanalyseerd.

Klantenonderzoek

De respondenten is verzocht om binnen twee weken de schriftelijke enquête terug te sturen.

De respons is 37%, wat gelijk staat aan 159 respondenten. Elf enquêtes zijn geretourneerd omdat het adres niet klopte. Na het analyseren van de 159 enquêtes kwamen er nog vier vragenlijsten binnen die niet zijn opgenomen in de analyse. Echter, de vragenlijsten hadden dezelfde strekking als de geanalyseerde.

Het klantenonderzoek is geanalyseerd met het computerprogramma Microsoft Excel.



Gebruikersonderzoek

De 'gebruikers' is gevraagd om binnen twee weken de enquête in te vullen.

De enquête is verstuurd naar 25 personen. Bij elk communicatiemiddel is de respons anders. Zo hebben 15 respondenten de website geanalyseerd. Dit komt neer op een respons van 60%. De analyse van de folder is uitgevoerd door 11 gebruikers, de Marktplaatsadvertentie is bekeken door 8 gebruikers.

De respons is aan de lage kant, dit is echter geen bezwaar, omdat het bij dit onderzoek gaat om kwaliteit in plaats van kwantiteit. De meningen en opmerkingen van de gebruikers zijn nuttig om de huidige communicatiemiddelen te optimaliseren.

Het gebruikersonderzoek is afkomstig van www.thesistools.com. De resultaten zijn handmatig beoordeeld en verwerkt.

4.3 EINDPRODUCT: HET COMMUNICATIEPLAN

4.3.1 ANALYSES

Voor het opstellen van het eindproduct, het communicatieplan voor Boomwerk Bilthoven, zijn er verschillende analyses uitgevoerd om de omgeving en de communicatie van het bedrijf te verduidelijken. Aan de hand van de boeken *Communicatie en planning* (Vos, Otte, Linders, 2002) en *Marketingcommunicatiestrategie* (Floor, Van Raaij, 2008) zijn deze analyses uitgevoerd.

Situatieanalyse

Met betrekking tot de situatieanalyse heb ik verschillende analyses uitgevoerd om een beter beeld van de interne en externe omgeving te krijgen.

De interne analyse bestaat uit de missie, visie, strategie en doelstelling van Boomwerk Bilthoven. Deze, en meer punten, zijn in dit afstudeerrapport terug te vinden in hoofdstuk 1. Daarnaast bevat de situatieanalyse een omschrijving van de diensten die het bedrijf aanbiedt en de sterkten en zwaktes. Om de soort dienst nader toe te lichten is er gebruik gemaakt van een FCB-matrix om het keuzeproces van een klant te verduidelijken. Deze FCB-matrix (Floor, Van Raaij, 2006, p.157) op de volgende pagina weergegeven.

De diensten van Boomwerk Bilthoven vallen onder hoge betrokkenheid. De keuze voor een bedrijf dat zo'n grote klus in de tuin gaat uitvoeren, heeft een hoge betrokkenheid wat betreft cognitie. Bij het beslissen om levensmiddelen aan te schaffen is deze engagement beduidend lager. Ook de betrokkenheid op affectief vlak is vrij hoog, een gevoel bij een bepaald bedrijf is belangrijk. Komt het bedrijf professioneel over? Zijn de medewerkers vriendelijk? Wat straalt het bedrijf uit?



	Informationeel/ Cognitief	Transformationeel/ Affectief
Betrokkenheid	(- → 0)	(0 → +)
Laag	Levensmiddelen Pijnstillers Wasmiddelen	Sigaretten Drank Snoep
Hoog	Hypotheek Wasmachine Verzekering <i>Sponsorovereenkomst FC Eindhoven</i>	Kleding Vakantiereis Juwelen <i>Voetbalwedstrijd FC Eindhoven</i>

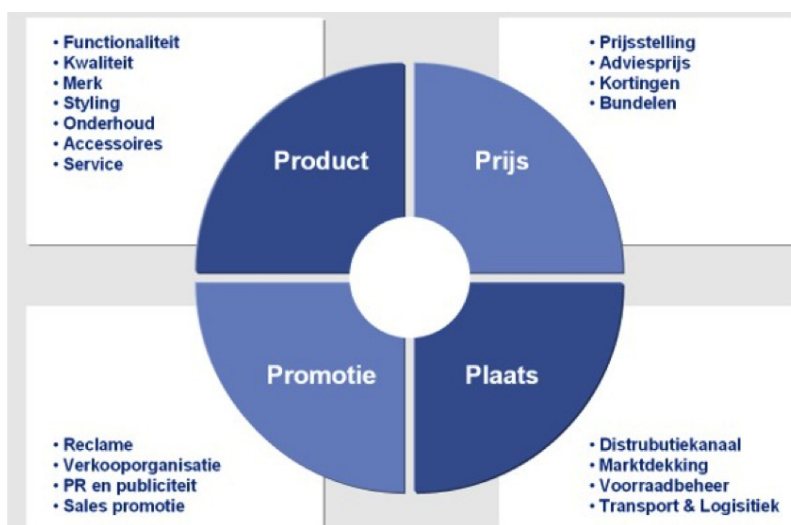
Figuur 8: FCB-matrix via Fontys Hogeschool

Echter, op cognitief vlak (kennis) blijft de betrokkenheid het grootst. De reden hiervoor is dat klanten informatie willen over een bedrijf om tot een waardeoordeel te komen.

De sterkte- en zwakteanalyse is onderdeel van de SWOT-analyse (van Dam, Marcus, 2005, p.93). Deze analyse bestaat uit de sterkten en zwakten van het bedrijf, maar daarnaast ook uit de kansen en bedreigingen in de externe omgeving. Deze laatste twee onderdelen komen aan bod in de externe analyse. In 1.4.2 van dit afstudeerrapport is de SWOT-analyse weergegeven.

De externe analyse bestaat tevens uit drie theoretische analyses: de DESTEP-analyse, het 4P-model en de concurrentieanalyse. Hieronder volgt een korte toelichting op deze analyses.

De DESTEP-analyse (Koning, 2007, p.39) is een methode waarmee de omgeving waarin Boomwerk Bilthoven werkzaam is nader bekeken kan worden. DESTEP staat voor de termen: demografie, economie, sociaal en cultuur, technologie, ecologie en politiek/juridisch. Niet elke term behoeft een extensieve analyse. Onderdelen als technologie en politiek/juridisch zijn onderdelen waar Boomwerk Bilthoven minder aandacht aan besteedt. Bij deze uitgebreide analyse is er menigmaal gebruik gemaakt van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), om de beweringen die gedaan worden wetenschappelijk te ondersteunen.



Figuur 9: Marketingmix/4P-model



Het 4P-model (ook wel 5P-model genoemd) (Nieuwenhuis, 2010) (*Marketingmix*, 2012) analyseert de diensten die Boomwerk Bilthoven gebruikt in de markt. De vier P's staan voor product, prijs, plaats en promotie. De vijfde P staat voor personeel. Er wordt gebruik gemaakt van deze vijfde P, omdat Boomwerk Bilthoven een faciliterend bedrijf is. In figuur 9 is te zien welke onderdelen onder de verschillende P's vallen. Na alle parten van de marketingmix te beschrijven, ontstaat er een duidelijk beeld van de diensten van het bedrijf.

De laatste externe analyse is de concurrentieanalyse (Floor, van Raaij, 2006, p.162). In deze analyse is Boomwerk Bilthoven vergeleken met drie concurrenten uit de regio. Deze concurrenten hebben als gemeenschappelijk kenmerken dat ze, net zoals Boomwerk Bilthoven, boomonderhoud uitvoeren. Dit is het kappen en snoeien van bomen, maar ook de specialiteit van Boomwerk Bilthoven, *precision felling*. De analyse is uitgevoerd op basis van de volgende punten: soorten diensten, positionering, soort bedrijf, prijs, analyse website en opvallende punten. Vervolgens is de sterke-zwakke analyse van de diensteigenschappen gemaakt. Deze analyse laat zien hoe sterk de bedrijven in de markt staan.

Communicatieanalyse

Naast een situatieanalyse is er ook een communicatieanalyse uitgevoerd. Deze richt zich op de actoren in de omgeving van Boomwerk Bilthoven, het informatieklimaat en de rol van communicatie.

De actorenanalyse is een analyse waarbij er duidelijkheid ontstaat over “publieksgroepen, organisaties en stakeholders die bij de communicatievraag betrokken zijn” (Vos, Otte, Linders, 2002, p.40). In de actorenanalyse wordt via een +, -, +/- en een 0 hun blik op de vraag weergegeven. Een min staat voor het feit dat een actor niet wil dat de communicatievraag opgelost wordt. Logischerwijs staat een plus dan voor een actor die wel wil dat de communicatievraag opgelost wordt. Voor Boomwerk Bilthoven zijn de volgende actoren van belang, onderverdeeld in de soort communicatie die zij ontvangen:

Interne communicatie

Medewerkers

Eigenaar

Concerncommunicatie

Voormalige klanten

Huidige klanten

Bank

Gemeente De Bilt

Brancheorganisatie

Marketingcommunicatie

Concurrenten



Potentiële klanten

Met al deze actoren in het achterhoofd is er een analyse gemaakt van het informatieklimaat (Vos, Otte, Linders, 2002, p.44) van Boomwerk Bilthoven. Bij dit klimaat wordt er geanalyseerd wie met wie communiceert. De hoofdzender van alle communicatie is uiteraard Boomwerk Bilthoven. Echter, er zijn ook andere zenders. Zo communiceert de branchevereniging ook met potentiële klanten van het bedrijf. En ook de aanbevelingen die gedaan worden tussen klanten is een manier van communiceren waar het bedrijf rekening mee moet houden.

De rol van communicatie wordt aan de hand van het drie E model uiteen gezet. De drie E's (Vos, Otte, Linders, 2002, p.46) staan voor *enforcement* (maatregelen), *engineering* (voorzieningen) en *education* (communicatie). De communicatievraag van Boomwerk Bilthoven wordt opgelost met, natuurlijk, communicatie. Daarnaast zal deze vraag ook opgelost worden met voorzieningen. Het doel van deze analyse is om inzicht te krijgen in andere manieren naast communicatie, om de vraag op te lossen.

4.3.2 DOELGROEP

Het communicatieplan richt zich op twee doelgroepen: de primaire (potentiële klanten) en de secundaire (huidige/voormalige klanten en eigenaar/medewerkers Boomwerk Bilthoven). Beide doelgroepen zijn op hun eigen manier gesegmenteerd zodat het duidelijk is op wat voor een soort personen de communicatie gericht is.

Primaire doelgroep

De primaire doelgroep bestaat uit potentiële klanten van Boomwerk Bilthoven. Aan de hand van cbsinuwbuurt.nl (cbsinuwbuurt.nl, 2009) kan er de volgende schatting gemaakt worden van de grootte van de doelgroep.

De regio Bilthoven (Bilthoven-Noord, Bilthoven-Zuid, de Leyen, Groenekan, Weltevreden, Blauwkapel en De Bilt) heeft 15 054 woningen. Dit is inclusief de hoogbouw. Ervan uitgaande dat 30% van de woningen uit hoogbouw bestaat (4514 woningen), blijven er zo'n 10 000 huizen over. In elk huishouden zijn er verschillende beslissingsrollen te onderscheiden (Floor, Van Raaij, 2006, p.185). De communicatie die ingezet gaat worden, richt zich op de *initiator*. Één persoon in elk huishouden is een *initiator*, wat inhoudt dat hij/zij het initiatief neemt om een aankoop te doen.

Het communicatieplan richt zich dus op 10 000 potentiële klanten. De doelgroep is op twee manieren gesegmenteerd. Als eerst is er een algemene, domeinspecifieke en merkspecifieke analyse uitgevoerd (Floor, Van Raaij, 2006, pp.172-184). Vervolgens is de doelgroep ook gesegmenteerd op het gebied van vier motieven die Vos, Otte en Linders onderscheiden (Vos, Otte, Linders, 2002, p.58).

Onder de segmentatie zoals Floor en Van Raaij constateren, zijn er beschrijvingen op verschillende niveaus.



Op het algemene niveau wordt de doelgroep gesegmenteerd op geografische kenmerken, socio-economische kenmerken, psychografische kenmerken en productbezit. Bij de geografische kenmerken is er gebruik gemaakt van het Nielsen district. Hierin valt Boomwerk Bilthoven in het Nielsen II district (*Wikipedia*, 2012). Het VALS-idee van de Stanford Research Institute (SRI) deelt de psychografische kenmerken op in verschillende delen (*Floor, Van Raaij, 2006, p.176*).

Op het domeinspecifieke niveau wordt de doelgroep omschreven voor wat betreft betrokkenheid, gewenste diensteigenschappen en –voordelen, productbezit en –gebruik, aard van productgebruik en momentconsument.

Als laatst wordt de doelgroep gesegmenteerd op het merkspecifieke niveau. Deze bestaat uit merkbekendheid, attitudes, koopintenties en koop- en gebruiksgedrag.

Naast de segmentatie aan de hand van Floor en Van Raaij wordt de doelgroep gesegmenteerd aan de hand van de vier motieven die Vos, Otte en Linders onderscheiden. Bij deze segmentatie wordt er gefocust op de prioriteit bij het oplossen van de communicatievraag, de urgentie bij dit oplossen, de haalbaarheid van de oplossing en de bereikbaarheid van de doelgroep.

Secundaire doelgroep

De secundaire doelgroep is niet uitgebreid gesegmenteerd. De reden hiervoor is dat de secundaire doelgroep niet de hoofdzakelijke doelgroep is. Dit is namelijk de primaire doelgroep. De secundaire doelgroep is een groep die bereikt moet worden, maar het is niet het substantiële doel.

4.3.3 COMMUNICATIEPLAN

Het communicatieplan is, zoals eerder aangegeven, opgesteld aan de hand van het boek *Communicatie en planning* van Vos, Otte en Linders. Dit boek onderscheidt de volgende hoofdstukken die in het communicatieplan zijn opgenomen.

1. Situatietanalyse
2. Communicatieanalyse
3. Doelgroepen
4. Doelstellingen
5. Communicatiestrategie
6. Communicatie-instrumenten
7. Organisatie

In enkele van deze hoofdstukken is er gebruik gemaakt van theoretische onderbouwing. Hieronder volgt een



kort overzicht van de theorie die gebruikt is om het communicatieplan op te stellen.

Doelstellingen

Om de doelstellingen per doelgroep te onderbouwen is er gebruik gemaakt van kennis-, houdings- en gedragsdoelstellingen. Deze KHG (Vos, Otte, Linders, 2002, p.64) geven bij de primaire doelgroep een duidelijk beeld van de kennis die zij moeten vergaren, de houding die zij moeten aannemen en het gedrag dat zij moeten gaan vertonen bij de nieuwe communicatiemix van Boomwerk Bilthoven.

Communicatiestrategie

De communicatiestrategie, die Boomwerk Bilthoven bij implementatie van het communicatieplan gaat uitvoeren, is theoretisch onderbouwd aan de hand van het communicatiekruispunt (Koeleman, 2006, p.50) van Van Ruler. Dit kruispunt laat zien welke strategie het best past bij een bepaalde communicatieboodschap.

5. PROCESVERSLAG

5.1 UITGEVOERDE ACTIVITEITEN

In bijlage 1 is het Plan van Aanpak te vinden. De activiteitenlijst is in deze bijlage te vinden in 3.1. Tabel 5.1 en 5.2 geven de taken die uitgevoerd zouden worden weer met daarachter of ze daadwerkelijk uitgevoerd zijn.

Taak	Uitgevoerd?
A. Informatie verzamelen onderzoek	Ja
B. Onderzoek opstellen	Ja
C. Vragen evalueren	Ja
D. Methode bepalen onderzoek	Ja
E. Onderzoek uitvoeren	Ja
F. Resultaten onderzoek verwerken	Ja
G: Conclusie trekken en aanbevelingen geven.	Ja
H. Onderzoeksrapport opmaken inclusief bijlagen en literatuur	Ja
I. Conclusies onderzoek vertalen voor communicatieplan	Ja
J. Analyse situatie	Ja
K. Analyse huidige communicatie	Ja
L. Bepalen doelgroep aan de hand van onderzoek	Ja
M. Doelstelling toekomstige communicatie	Ja
N. Communicatiestrategie bepalen	Ja
O. Overzicht maken communicatiemiddelen	Ja
P. Organisatie communicatieplan	Ja
Q. Conclusie communicatieplan	Ja
R. Communicatieplan opleveren aan opdrachtgever	Ja
S. Scenario schrijven film	Nee
T. Productie film	Nee
V. Montage film	Nee
W. Presentatie film aan opdrachtgever	Nee

Tabel 5.1: Overzicht activiteiten Plan van Aanpak



X. Analyse website	Ja
Y. Conclusie trekken website	Ja
Z. Teksten schrijven website	Nee
A1. Vormgeving site analyseren	Ja
A2. Site opnieuw vormgeven	Nee
A3. Analyse folder	Ja
A4. Teksten schrijven folder	Nee
A5. Folder vormgeven	Nee
A6. Folder presenteren opdrachtgever	Nee
A7. Onderzoek <i>Social Media</i> trends	Nee
A8. Conclusie <i>Social Media</i> inzet	Nee
A9. Implementatie <i>Social Media</i>	Nee
A10. Handboek schrijven media	Nee

Tabel 5.2: Overzicht activiteiten Plan van Aanpak

Er zijn verschillende activiteiten niet uitgevoerd. Deze vallen vooral onder het produceren van communicatiemiddelen. Hieronder wordt toegelicht waarom ik deze activiteiten niet heb uitgevoerd.

Film

Gepland was, om in het kader van het afstuderen een bedrijfsfilm te maken voor Boomwerk Bilthoven. Dit is echter niet gebeurd. De reden hiervoor is dat het uitvoeren en verwerken van het onderzoek langer duurde dan verwacht. Daarnaast moest het communicatieplan eerst afgerond worden. Na het afstuderen zal ik in mijn vrije tijd nog enkele films maken voor het bedrijf.

Website

De website van Boomwerk Bilthoven heb ik geanalyseerd aan de hand van een gebruikersonderzoek. Echter, de aanpassingen die daar naar voren kwamen zijn niet verwerkt. Zo zijn er geen nieuwe teksten geschreven voor de site, en is de vormgeving ook niet aangepast. In de toekomst zal ik, samen met de opdrachtgever, deze twee taken uitvoeren.

Folder

Net zoals de website, is de folder in het gebruikersonderzoek geanalyseerd. Hierbij is ook alleen de analyse gedaan. Omdat de opdrachtgever zelf nog zeer tevreden is met de folder, vindt hij het niet nodig om deze aan



te passen. Daarnaast heeft hij nog honderden folders liggen en vindt hij het zonde om deze weg te gooien.

Onderzoek Social media trends

Tevens is er geen onderzoek gedaan naar trends wat betreft social media. Reden hiervoor is dat er geen onderzoek nodig is geweest. Boomwerk Bilthoven zal twee nieuwe sociale netwerken inzetten. Deze netwerken, Facebook en LinkedIn, behoeven geen diepgaand onderzoek. Het is dus niet uitgevoerd, omdat er vanuit het onderzoek en communicatieplan geen behoefte aan was.

Handboek

Om de opdrachtgever wegwijs te maken in de nieuwe communicatiemiddelen, en dan vooral de sociale netwerken, zou er een handboek gemaakt worden. Dit boek is echter niet gemaakt omdat er maar twee communicatiemiddelen worden ingezet, waarvan een middel al bekend is bij de eigenaar van Boomwerk Bilthoven. Het omschrijven en toelichten van de sociale netwerken is niet nodig gebleken.

5.2 PLANNING

Het verloop van de planning is niet gelopen als verwacht. Zoals in de risico's hieronder aan bod zal komen, zijn sommige taken niet uitgevoerd, waardoor de planning niet meer klopte. De strokenplanning, gemaakt met *Tom's Planner*, is te vinden in bijlage 1 in het Plan van Aanpak.

De planning die is gemaakt, was ruim. Dankzij de vroege einddatum die gekozen is, was de overige tijd uitlooptijd. Gepland was om het gehele afstudeerproject op 18 mei 2012 af te hebben. Dit is echter niet gelukt. Ik heb de volle tien weken nodig gehad om de afstudeeropdracht af te maken. Gelukkig was er uitlooptijd zodat het de hoofdtaken uitgevoerd konden worden.

Voor de planning van het onderzoek kwam niet overeen met de praktijk. Voor het onderzoek stond 49 uur gepland. In de praktijk heb ik zo'n 215 uur aan het onderzoek besteed. Dit komt neer op een verviervoudiging van tijd.

Zo'n 70 uur heb ik gewerkt aan het communicatieplan. Dit heeft ook meer tijd in beslag genomen dan gepland. De reden hiervoor is dat er niet ingepland stond dat het gehele plan theoretisch onderbouwd moest worden. Ik heb veel tijd besteed aan het omschrijven van bijvoorbeeld de doelgroep. Deze onvoorziene tijd was niet opgenomen in de planning en heeft ervoor gezorgd dat ik meer tijd aan het plan heb besteed.

5.3 Risico's

De risico's die zijn geformuleerd in het Plan van Aanpak zijn geordend op risiconiveau (*Kuiper, 2008, p.35*).



Drie geformuleerde risico's hebben zich tijdens het afstuderen voorgedaan. Hieronder zullen deze drie toegelicht worden.

Project wordt omgegooid

De aard van het onderzoek is in het verloop van de afstudeeropdracht veranderd. In eerste instantie zou het onderzoek zich richten op de huidige en potentiële klanten van Boomwerk Bilthoven. Voor deze beide soorten klanten zou er een onderzoek uitgevoerd worden. Echter, het bereiken van de potentiële klanten bleek moeilijker dan gedacht. Het opstellen van het onderzoek en het wachten op respons zou te veel tijd in beslag nemen, waardoor er te veel werk zou zijn in een te korte tijd. Tevens was er geen duidelijkheid over de respons van dit onderzoek. Potentiële klanten kunnen immers de vragenlijst als spam beschouwen en deze weggooien.

Daarom is er gekozen om de afstudeeropdracht anders vorm te geven. Er is gekozen om een onderzoek te doen naar huidige en voormalige klanten (zoals eerst het plan was) en naar de beoordeling op de huidige communicatiemiddelen.

Onderdelen die gepland stonden voor het potentiële klantenonderzoek zijn opgenomen in het klantenonderzoek. Vragen als: 'waarom en hoe kiest u voor een bepaald bedrijf?' en 'wat is uw beslissingsproces?' worden in dit onderzoek beantwoord.

Het gebruikersonderzoek is geïntroduceerd, omdat het klantenonderzoek niet genoeg uitsluitsel zou geven over de huidige communicatiemiddelen. Het doel van dit onderzoek was om de vinger op de zere plek te leggen: wat is er niet goed aan de communicatie?

Project loopt vertraging op

De lange looptijd van het onderzoek (het wachten op respons, wat niet goed genoeg was opgenomen in de planning) heeft als gevolg gehad dat het project uitloop kent. Gevolg hiervan was dat beroepsproducten, als een film, niet opgeleverd konden worden. Er was gewoonweg te weinig tijd en middelen om een film te maken.

Voor dit risico stond overuren maken. Echter, dit was niet mogelijk omdat de opdrachtgever alleen op bepaalde dagen en uren beschikbaar was. Dit product is opgeschoven naar na het afstuderen. Het zal in eigen tijd gemaakt worden.

Te weinig tijd voor het uitvoeren van alle projectonderdelen

In het verlengde van het vorige risico is er ook te weinig tijd geweest voor het uitvoeren van alle projectonderdelen. Zoals in het activiteitenoverzicht al naar voren komt, zijn enkele klussen niet uitgevoerd. De oplossing voor dit risico was om onderdelen schrappen. Dit is in de praktijk ook gebeurd.

5.4 URENVERANTWOORDING

Datum	Activiteit	Aantal uren
06-04-2012	Plan van aanpak (analyse bedrijf, SWOT, opbouw plan van aanpak).	3:13 uur
10-04-2012	Plan van aanpak (Missie, visie, strategie, kernwaarden bedrijf, imago, identiteit, huisstijl, aanleiding + overleg opdrachtgever)	6:23 uur
11-04-2012	Plan van aanpak (Research communicatiemiddelen, communicatiebeleid, literatuurlijst bijwerken) & Plan van aanpak (Opmaak PvA, kernwaarden, communicatiemiddelen, probleemstelling, research www.boomwerkbilthoven.nl)	4:41 uur
12-04-2012	Afstudeerbijeenkomst (op Hogeschool Utrecht)	2:00 uur
13-04-2012	Plan van aanpak (7-S model, doelstellingen, strategie, probleemstelling, doelstellingen) & Plan van aanpak (Tussen- en eindproducten, activiteitenplanning, onderzoek Tom's Planning, APA verwijzingen).	7:20 uur
14-04-2012	Plan van aanpak (Planning, nakijken PvA, puntjes op de i, versturen) & Onderzoek research (Nog een half uurtje research onderzoek) & Onderzoek research	5:43 uur
15-04-2012	Onderzoek research (Literatuur maken + aantekeningen maken + probleemstelling alvast formuleren + logboek bijwerken)	8:05 uur
16-04-2012	Onderzoek (Research literatuuronderzoek, onderzoeksplan opstellen).	7:17 uur
18-04-2012	Onderzoek research (Research onderzoeksplan) & Onderzoek research & Overleg opdrachtgever.	8:35 uur
19-04-2012	Onderzoek (opmerkingen opdrachtgever vertalen).	7:36 uur
20-04-2012	Onderzoek research (Mailen Vincent, telefoneren Vincent, aanpassingen PVA) & Onderzoeksplan en PVA-feedback (Enquetevragen maken, onderzoeken hoe je het beste kan doen & Toggl installeren).	7:42 uur
24-04-2012	Onderzoekscurus, bibliotheek, onderzoeksopzet, PVA aanpassen (Bijspijkercursus onderzoek, research in bibliotheek. PvA aangepast met aantekeningen van opdrachtgever en gemaild naar Vincent en onderzoeksopzet verder uitgewerkt).	7:50 uur
25-04-2012	Research	5:40 uur
26-04-2012	Onderzoek (enquête) & onderzoek (opzet rapport).	5:59 uur

Tabel 6.1: Urenverantwoording t/m 20 juni 2012

27-04-2012	Opzet rapport (opzet rapport, mail terug).	6:02 uur
28-04-2012	Enquête (bewerken, aanpassen).	7:10 uur
1-05-2012	Onderzoek (literatuur halen, contact opdrachtgever, mailen Vincent, enquête).	4:31 uur
2-05-2012	Enquête (aanpassen met opdrachtgever).	11:13 uur
3-05-2012	Onderzoeksplan (logboek bijwerken).	1:32 uur
4-05-2012	Enquête (enquête DEF, printshop, enveloppen plakken, bestellen) & onderzoeksplan aanpassen.	7:52 uur
7-05-2012	Onderzoeksrapport maken.	7:43 uur
8-05-2012	Enquêtes plakken.	7:51 uur
9-05-2012	Enquêtes versturen & onderzoeksrapport maken.	5:25 uur
10-05-2012	Onderzoeksrapport maken.	5:24 uur
14-05-2012	Bijeenkomst op school, eventjes werken aan rapport.	4:14 uur
17-05-2012	Verwerkingsheet gemaakt, reminder mail, nieuwe mail, onderzoeksrapport, logboek.	7:33 uur
21-05-2012	Enquêtes verwerken.	8:19 uur
22-05-2012	Enquêtes verwerken.	6:19 uur
23-05-2012	Enquête, onderzoeksrapport.	4:24 uur
26-05-2012	Enquêtes verwerken, grafieken maken.	5:28 uur
27-05-2012	Onderzoekplan resultaten verwerken, bijlagen & logboek.	7:54 uur
28-05-2012	Rapport conclusie & resultaten.	6:20 uur
29-05-2012	Rapport, boek terugbrengen.	6:32 uur
30-05-2012	Rapport resultaten, expertonderzoek in bijlage & rapport open vragen enquête verwerken.	6:20 uur
31-05-2012	Expertonderzoek verwerken.	6:33 uur
1-06-2012	Expertonderzoek verwerken, samenvatting resultaten, conclusie, aanbevelingen, voorwoord, samenvatting.	8:40 uur
4-06-2012	Bijwerken resultaten, aanpassen in onderzoeksrapport & overleg met opdrachtgever, internetvragenlijst verwerken, resultaten bewerken, Facebookpagina aanmaken.	7:52 uur
5-06-2012	Expertvragenlijst verwerken, logboek bijwerken, literatuur communicatieplan.	6:50 uur
6-06-2012	Literatuur, communicatieplan opstellen, aanpassingen onderzoeksrapport.	8:04 uur

Tabel 6.2: Urenverantwoording t/m 20 juni 2012



7-06-2012	Communicatieplan (Sterkte, zwakte, kansen, bedreigingen, DESTEP) & Feedbackverslag, logboek onderdeel urenverantwoording, afstudeergids lezen & Communicatieplan (Externe analyse, 4P-model) & Communicatieplan (DESTEP).	8:00 uur
8-06-2012	Communicatieplan DESTEP & Concurrentieanalyse & Knelpunten, kernprobleem, actorenanalyse & Rol van communicatie.	9:21 uur
10-06-2012	Rol van communicatie & Doelgroepen: marketingdoelgroepen, primaire en secundaire. Doelstelling: primaire doelgroep & Communicatiestrategie & Planning + opmaak rapporten onderzoek & Strategie: benadering.	8:45 uur
11-06-2012	Communicatiestrategie, communicatie-instrumenten, klein deel planning.	8:20 uur
12-06-2012	Organisatie: planning, begroting, werkwijze, evaluatie. Conclusie, lijst aanpassingen opdrachtgever, vormgeving eindproduct, eindredactie, geschikte foto's vinden, concept mailen.	9:28 uur
13-06-2012	Opmaak onderzoeksrapport, afstudeerrapport bedrijfstypering, afstudeerrapport bedrijfscommunicatie.	7:36 uur
14-06-2012	Nakijken communicatieplan, afstudeerrapport.	7:41 uur
15-06-2012	Samenvatting onderzoeksrapport, samenvatting, inleiding en voorwoord communicatieplan, probleemomschrijving, LinkedIn maken voor Frank.	7:58 uur
16-06-2012	Aanpassingen onderzoeksrapport, afstudeerrapport.	11:03 uur
17-06-2012	Eindproduct omschrijven, planning, risico's, conclusie projectmatig werken, vormgeving communicatieplan, feedback onderzoeksplan.	8:32 uur
18-06-2012	Afstudeerrapport & rapport.	9:02 uur
19-06-2012	Afstudeerrapport	8:50 uur
20-06-2012	Puntjes op de i	12:53 uur

Tabel 6.3: Urenverantwoording t/m 20 juni 2012

5.5 CONCLUSIE PROJECTMATIG WERKEN

Zoals in de competenties van Bedrijfscommunicatie naar voren komt, is projectmatig werken: “De afgestudeerde werkt op basis van een communicatieplan een project uit, leidt het project, bereikt afgesproken resultaten en werkt binnen het project samen met andere professionals” (*Borsboom, 2011, p.32*)

De afstudeeropdracht kan in projectfasen worden opgedeeld. Tabel 7 geeft deze projectfasen weer met daarachter de bijbehorende competentie.



	Tussen-/eindproduct	Competentie
Initiatieffase	Afstudeervoorstel	(Oriënteren)
Definitiefase	Plan van Aanpak	Probleem analyseren
Realisatiefase	Beroepsproducten: - Onderzoeksrapport - Communicatieplan	- Onderzoeken - Ontwerpen
Evaluatiefase	Afstudeerrapport	Probleem analyseren Professioneel handelen Projectmatig werken Evalueren

Tabel 7: Projectfasen afstudeeropdracht Philo Boss

De competentie 'projectmatig werken' valt onder de evaluatiefase.

Wat betreft de opzet van de planning, kan ik concluderen dat die niet haalbaar was. Echter, ik heb wel tijd opgenomen voor de uitloop van de tussen- en eindproducten. Daarnaast is het idee achter het onderzoek gewijzigd, waardoor het onderzoek grootschaliger is geworden. Deze wijziging is niet opgenomen in de planning. Hierdoor is de planning in het Plan van Aanpak gedateerd.

Ik wist dat de planning een aandachtspunt was, omdat dat niet mijn sterkste punt is. Om deze reden heb ik een ruime planning gemaakt. Daardoor was het voor mij mogelijk om, zo nodig, de uitloop te gebruiken voor het maken van de beroepsproducten. Van deze uitloop heb ik ook gebruik gemaakt.

Bij projectmatig werken geldt ook het stap voor stap uitvoeren van een project. Aan dit onderdeel van de competentie heb ik voldaan. Ik heb geen stappen overgeslagen bij het realiseren van het eindproduct. Zo wilde ik in eerste instantie voor het communicatieplan al een bedrijfsfilm maken, maar heb dit niet gedaan, omdat dit niet voldoet aan de competentie. Tevens was hier ook geen tijd voor.

De planning van het afstudeerrapport was qua opzet prima, maar qua het aantal gereserveerde uren iets minder. Wel is de extra ingeroosterde tijd voor uitloop een kenmerk van projectmatig werken en heb ik geen belangrijke stappen overgeslagen. Aan de competentie projectmatig werken heb ik dus voldaan.



6. EVALUATIE

6.1 EIGEN VERRICHTE WERK

De twee beroepsproducten, waar ik de afgelopen tien weken hard aan heb gewerkt, hebben uiteraard goede en wat minder goede punten. En ook mijn werkwijze kent sterke en zwakke aspecten.

Onderzoeksrapport

In mijn optiek geeft het onderzoeksrapport 'De Boom In' een goed en uitgebreid beeld van het onderzoek dat ik heb uitgevoerd. Het rapport is overzichtelijk en voldoet aan de eisen van het boek *Wat is onderzoek?* van Nel Verhoeven. Daarnaast denk ik dat het onderzoek zeer nuttig is voor de opdrachtgever. Hij kan in een opslag zien wie zijn klanten zijn, welke communicatiemiddelen zij gebruiken en wat zij van zijn bedrijf vinden.

Aan de opzet van het onderzoek, en dan vooral de vragenlijsten, is veel tijd besteed. Dat zie je ook terug in de respons en verwerking hiervan. Ik had geen hoge verwachtingen van het onderzoek, waardoor de respons overweldigend was. Het onderzoek is een succes gebleken, want er stromen nog steeds enquêtes binnen.

Omdat het onderzoek zo uitgebreid is, kan de lezer het overzicht soms kwijtraken. Dit is een wat minder aspect. Daarnaast had ik gehoopt op wat meer reacties voor het gebruikersonderzoek. Uiteraard heb ik geen grote groep mensen gevraagd dit onderzoek in te vullen. De groep mensen die ik kon bereiken in de korte looptijd van het onderzoek was gering. Had ik een langere looptijd gehad, dan was het onderzoek betrouwbaarder geweest.

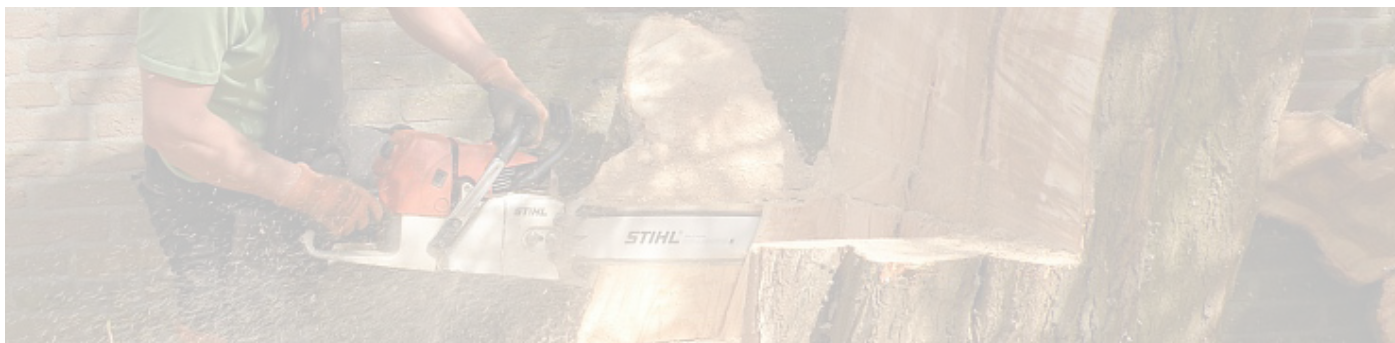
Ook had ik voor het klantenonderzoek graag een langere looptijd gehad. Het onderzoek nam al meer tijd in beslag dan gecalculeerd. Daarom moest ik op een gegeven moment stoppen met het verwerken van de nieuw binnengekomen enquêtes. Echter, deze nieuwe enquêtes zullen de betrouwbaarheid en generalisatie van het onderzoek vergroten. Het onderzoek zal door deze extra ingevulde enquêtes nog sterker staan.

Communicatieplan

Ook over het communicatieplan dat ik voor het bedrijf heb gemaakt, ben ik tevreden. In een kort tijdsbestek heb ik de opdrachtgever handvaten gegeven om een nieuw communicatiebeleid te formuleren. Daarnaast heb ik bewustzijn gecreëerd over de noodzaak van communicatie. Het bedrijf zet wel communicatie in, maar in mondjesmaat. Het communicatieplan geeft uitleg en argumentatie waarom meer communicatiemiddelen iets opleveren. Dankzij het onderzoek kon ik tevens al mijn ideeën en beweringen goed onderbouwen.

Daarnaast ben ik zeer tevreden over de vormgeving van het plan. De logische stappen waarmee het plan is opgebouwd, heeft er voor gezorgd dat het verhaal overzichtelijk en duidelijk is.

Een wat minder punt vind ik de overeenkomst met het onderzoeksrapport. Er zit veel herhaling in het com-



municatieplan, waardoor het op sommige plekken veel lijkt op het onderzoeksrapport. Daarnaast vind ik de grote mate van theoretische onderbouwing niet zinvol voor de opdrachtgever. Hij zal hier geen waarde aan hechten. Ik heb begrip voor de onderbouwing voor het afstuderen, maar in de toekomst zal ik bij zo'n kleine klant als Boomwerk Bilthoven hier geen gebruik van maken.

Werkwijze

Zoals hierboven al staat, de beroepsproducten hebben sterkere, maar ook zwakkere kanten. Toch ben ik zeer tevreden over deze twee producten. In de korte looptijd, en met de nodige stress en veranderingen, ben ik erin geslaagd om producten te maken die voor het bedrijf iets opleveren. Dat is in mijn optiek ook het belangrijkste criterium: heeft het bedrijf er wat aan?

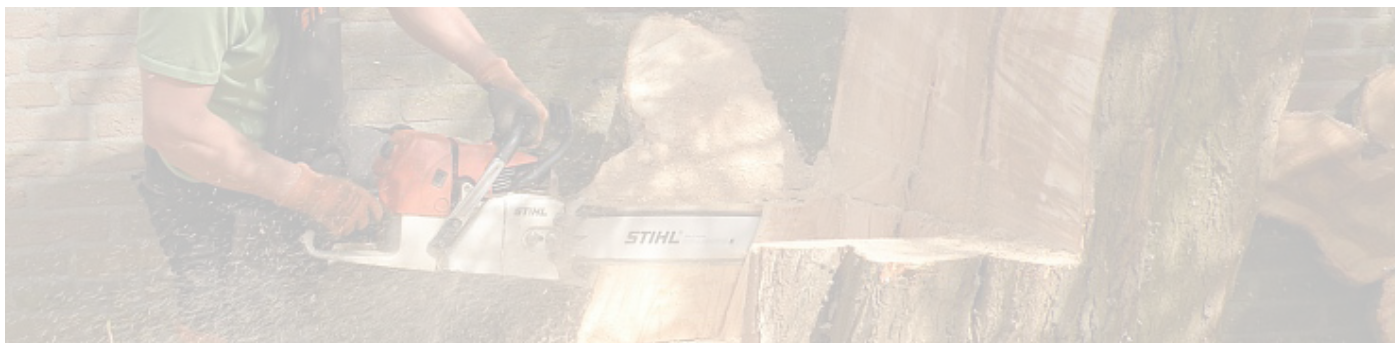
Daarnaast heb ik, in overleg met de opdrachtgever, besloten om na het afstudeertraject de overige tussenproducten te realiseren. Ik zal in mijn eigen tijd een bedrijfsfilm maken, een *social media*-handboek en aanpassingen implementeren in de huidige communicatiemiddelen. Dit laat zien dat ik mijn afspraken nakom tegenover de opdrachtgever en dat ik professioneel kan omgaan met tegenslagen of uitloop van opdrachten.

In de toekomst wil ik, wat betreft mijn werkwijze, wat meer overleg plegen met de opdrachtgever. In het geval van deze opdracht was dit niet echt mogelijk: de opdrachtgever is de hele week werkzaam en heeft dan geen tijd voor overleg.

Daarnaast ben ik op verschillende punten in het afstudeertraject een tikje gestrest geweest. Dit bevorderde mijn werkwijze niet omdat ik niet liet leiden door deze stress en het overzicht soms kwijtraakte. Tevens was deze stress natuurlijk ook niet fijn voor mijn omgeving. Een oplossing voor dit probleem is een duidelijke en juiste planning van dag tot dag maken. Vier weken voor het einde van de afstudeeropdracht ben ik begonnen met een planning maken op *post-its*. Dit heeft het einde van mijn afstuderen prettiger gemaakt, omdat ik overzicht creëerde.

Ik ben zo creatief geweest als mogelijk. Echter, bij een onderzoek en communicatieplan is het moeilijk om creativiteit de vrije loop te laten. Helaas heb ik in het afstudeertraject geen tijd gehad om écht creatief bezig te zijn, zoals bijvoorbeeld het produceren van een bedrijfsfilm. Dit gaat echter nog wel gebeuren, maar dan na het afstuderen. Ik kijk erg uit naar deze tijd want ik heb zin om mijn liefhebberij in de praktijk uit te voeren. In de beroepsproducten die ik gemaakt heb, heb ik mijn creativiteit in het schrijven en vormgeven van teksten gestopt.

Ik heb dus een hoop geleerd van dit afstudeerproject. Tien weken is veel te kort om alles wat ik wilde doen, uit te voeren. Gelukkig kan ik in de toekomst samenwerken met de opdrachtgever.



6.2 OPGELEVERDE PRODUCTEN

De opgeleverde beroepsproducten worden hieronder geëvalueerd aan de hand van de volgende punten: is het resultaat bruikbaar? Worden de beoogde doelen en doelgroepen ermee bereikt? Kun je gemaakte keuzes beargumenteren? Wat zal voor de opdrachtgever vervolgstappen moeten zijn?

Onderzoeksrapport

Het onderzoek 'De Boom In' heeft geleid tot een onderzoeksrapport met daarin alle resultaten. Deze zijn omgezet in conclusies en aanbevelingen, zodat het voor de opdrachtgever duidelijk is wat de uitkomst van het onderzoek is. De resultaten zijn beslist bruikbaar. De opdrachtgever heeft nu inzicht in verschillende aspecten van zijn klanten. Daarnaast weet hij welke onderdelen van zijn huidige communicatiemix hij moet aanpassen. Dit kan hij gebruiken om op een nieuwe manier te communiceren met zijn klanten en om de huidige communicatie te updaten.

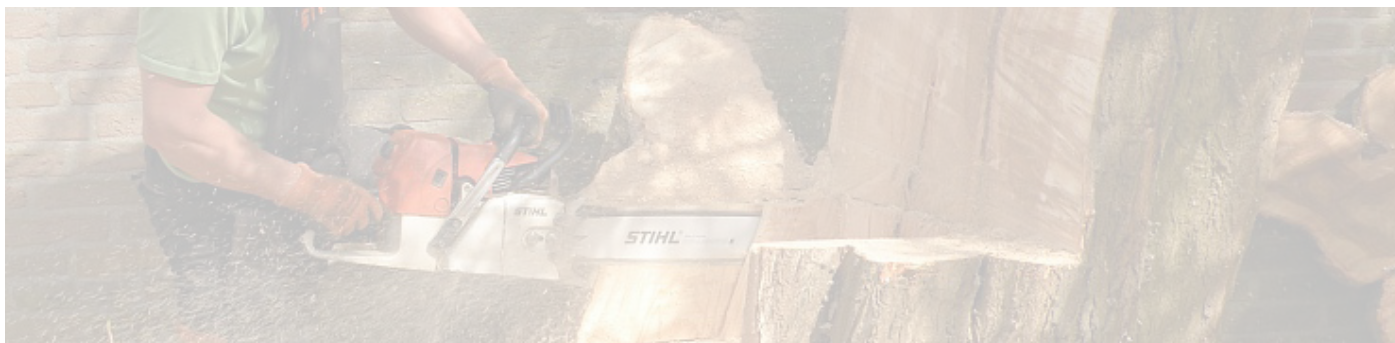
Het onderzoek bestaat uit twee subonderzoeken, met beide hun eigen doelstelling. Het klantenonderzoek had als doel om de beoordeling van klanten te peilen. Het tweede onderzoek, het gebruikersonderzoek, had als doel inzicht te krijgen in verbeterpunten van de huidige communicatie. Deze twee doelstellingen zijn overtuigend beantwoord dankzij het onderzoek. Zoals hierboven al genoemd: de opdrachtgever weet nu wie zijn klanten zijn en hoe ze zijn bedrijf beoordelen. Daarnaast heeft hij inzicht gekregen in de verbeterpunten van zijn communicatiemiddelen.

Het laatste hoofdstuk van het onderzoeksrapport bestaat uit conclusies en aanbevelingen. De conclusies en aanbevelingen worden beargumenteerd met de resultaten van het onderzoek. Er zijn alleen aanbevelingen gedaan met betrekking tot de communicatie van het bedrijf. De focus ligt hierop, omdat het onderzoeksrapport leidt tot een communicatieplan. Alles wat gezegd wordt in het onderzoeksrapport is terug te vinden in de onderzoeksresultaten. Geen enkele aanbeveling komt uit de lucht vallen.

Het onderzoeksrapport staat niet op zichzelf. Om de aanbevelingen uit te voeren, moet de eigenaar het communicatieplan volgen. Ik adviseer het bedrijf om een een- of tweejaarlijks onderzoek uit te voeren onder de klanten. Zo kan er gepeild worden of de resultaten van het eerste klantenonderzoek kloppen en of de tevredenheid over het bedrijf groeit of daalt. Daarnaast adviseer ik om na elke klus de klanten een korte vragenlijst te laten invullen. Op deze manier krijgt het bedrijf direct feedback. Deze feedback kan snel geanalyseerd en doorgevoerd worden. Tevens beveel ik Boomwerk Bilthoven aan om de verbeterpunten van de huidige communicatiemiddelen te bekijken en door te voeren.

Communicatieplan

Het communicatieplan is voor Boomwerk Bilthoven bruikbaar, omdat het inzicht geeft in de mogelijkheden



wat betreft communicatie. Naast de conventionele communicatiemiddelen, zoals een website, weet het bedrijf nu ook dat (potentiële) klanten bereikt kunnen worden met sociale media of een nieuwsbrief.

Uiteraard is het doel dat gesteld is voor het communicatieplan nog niet behaald. Het plan is immers nog niet uitgevoerd. De enige manier om erachter te komen of het communicatieplan gaat werken, is het plan uitvoeren. Dit geldt ook voor de doelgroepen. Na het uitvoeren kan pas geëvalueerd worden of de gewenste doelgroep bereikt is.

Het communicatieplan wordt onderbouwd aan de hand van het onderzoeksrapport. Communicatiemiddelen die geadviseerd worden, zijn in het onderzoek onderzocht en gewogen. Daarnaast bevat het communicatieplan een aantal verwijzingen naar literatuur. Deze onderbouwingen geven een relatie aan tussen het communicatieplan en het onderzoek.

Na mijn afstuderen moet de opdrachtgever het communicatieplan in gang zetten. Dit houdt in dat de planning die is aangegeven, gevolgd wordt. Veel onderdelen van het plan komen voor mijn rekening. Ik zal verschillende beroepsproducten uitvoeren, zoals het maken van promotie- en bedrijfsfilms.

Voor vragen over het communicatieplan en de implementatie kan de opdrachtgever bij mij terecht. Ik zal ook ondersteunen bij het verwezenlijken van het plan en feedback geven.

Daarnaast moet de opdrachtgever zijn communicatiemix up to date houden. Dit houdt in dat minstens elke week iets gepost wordt op de Facebookpagina, elke week een blog verschijnt en regelmatig de website wordt bijgewerkt.

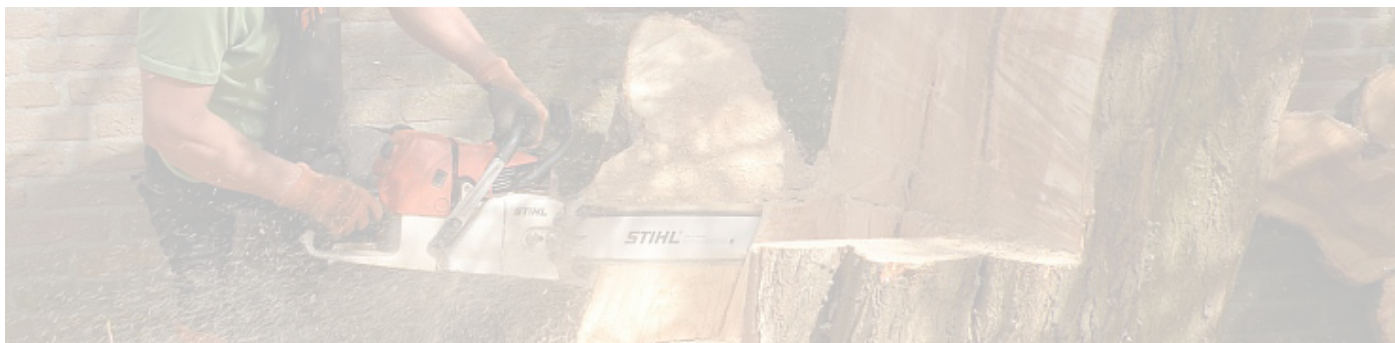
De opdrachtgever zal ook zijn medewerkers moeten inlichten over de nieuwe communicatiemiddelen. De verschillende taken die moeten worden uitgevoerd in het kader van de nieuwe communicatiemix, zijn te vinden in het communicatieplan onder planning.

6.3 EVALUATIE ORGANISATIE

Bijdrage

De strategische doelen van Boomwerk Bilthoven hebben vooral betrekking op de groei van het bedrijf. Zo wil het binnen een jaar groeien van 2 naar 4 teams en moet daarom ook de klanteninstroom groeien. Binnen vijf jaar wil het bedrijf marktleider in de regio zijn. Beide beroepsproducten hebben bijgedragen om deze doelen te kunnen realiseren, omdat ze duidelijkheid geven over de klanten (Wie zijn ze? Wat vinden ze fijn en minder fijn? Hoe hebben ze het bedrijf gevonden) en over welke nieuwe communicatiemiddelen het bedrijf moet inzetten.

Het is nog niet duidelijk of de beroepsproducten (en dan vooral het eindproduct) bijdragen aan de strategische doelen. Het eindproduct zal ook geëvalueerd worden, om erachter te komen of het plan effect heeft gehad op de doelgroep.



Draagvlak

In de organisatie heb ik voornamelijk contact gehad met de opdrachtgever, tevens eigenaar van het bedrijf. De opdrachtgever is voldoende gemotiveerd om vooral het eindproduct in praktijk te brengen. Vanuit de medewerkers is tot dusver geen weerstand geweest. Dit is ook logisch, want het communicatieplan is gericht op klanten en dus niet intern.

Het draagvlak bij de opdrachtgever is gestoeld op het feit dat het bedrijf wil groeien. En die groei kan alleen bewerkstelligd worden door meer klanteninstroom. Daarvoor is het onderzoek uitgevoerd en het communicatieplan opgesteld. Daarnaast is de opdrachtgever zeer geïnteresseerd in nieuwe ontwikkelingen rond de communicatie. Hij wil graag een verbeterde site, leuke filmpjes en sociale media om zijn klanten te bereiken en te betrekken. De motivatie is er, maar de tijd niet. En daarom ben ik welkom. Ik los problemen op, waarvoor de opdrachtgever zelf geen tijd heeft.

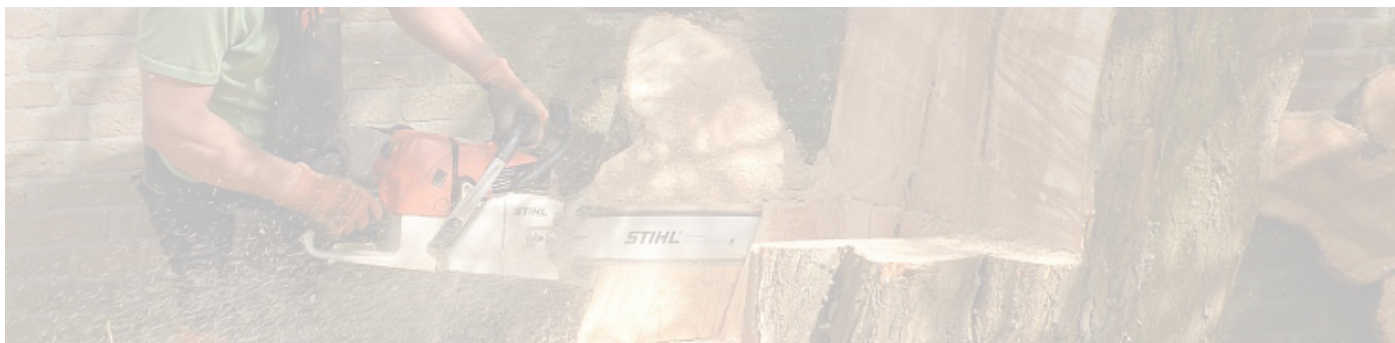
Ik vertrouw erop dat bij de medewerkers er ook een bepaald draagvlak bestaat. Zij hebben ook baat bij een groeiend bedrijf. Er komen meer klussen binnen, de klussen zijn gevarieerder, het materiaal is professioneler en sommige medewerkers promoveren tot teamleider.

Innovatief

Omdat het bedrijf vrij conventioneel is, is elke verandering al innovatief en nieuw. Hoe innovatief kan een onderzoeksrapport zijn? Voor het bedrijf is elk communicatierapport baanbrekend. De eigenaar kent het niet, en ziet elke verandering als een verbetering. Hij kan geen objectieve mening geven. Voor het bedrijf is het onderzoeksrapport en het communicatieplan dus innovatief. In de toekomst zullen ook de andere communicatiemiddelen, zoals filmpjes en sociale media, als innovatief worden beschouwd. Dit allemaal om dezelfde reden als de twee beroepsproducten.

Advies

Aan de hand van de beroepsproducten heb ik de opdrachtgever geadviseerd om zijn doelstellingen bij te stellen. Dit heb ik in overleg met hem besproken. De doelstellingen die hij geformuleerd heeft, zijn niet haalbaar binnen het gestelde tijdsbestek. In het communicatieplan kwam naar voren dat een groei van 25% heel ambitieus is. De klantengroei van 80 tot 100% is te hoog gegrepen. De opdrachtgever heeft aangegeven deze, en andere doelstellingen, bij te stellen.



6.4 EVALUATIE VAKGEBIED

Typisch Bedrijfscommunicatie

Voor mij is typisch bedrijfscommunicatie: cross- of transmediaal communicatie inzetten om een bepaalde doelgroep te bereiken. Uiteraard met behoud van kwaliteit en professionaliteit. Daarnaast vind ik dat bedrijfscommunicatie zich naast de theorie ook op de praktijk focust. Dit in de vorm van het produceren van communicatiemiddelen, maar ook in de vorm van casussen. Dit allemaal in dienst van de opdrachtgever en zijn probleem en/of vraag. Een BC'er weet zich professioneel op te stellen en kan delegeren, maar ook opdrachten uitvoeren. Hij is niet verlegen en durft op mensen af te stappen en vragen te stellen. Een BC'er is kritisch over zichzelf en anderen en kan tegen opbouwende kritiek.

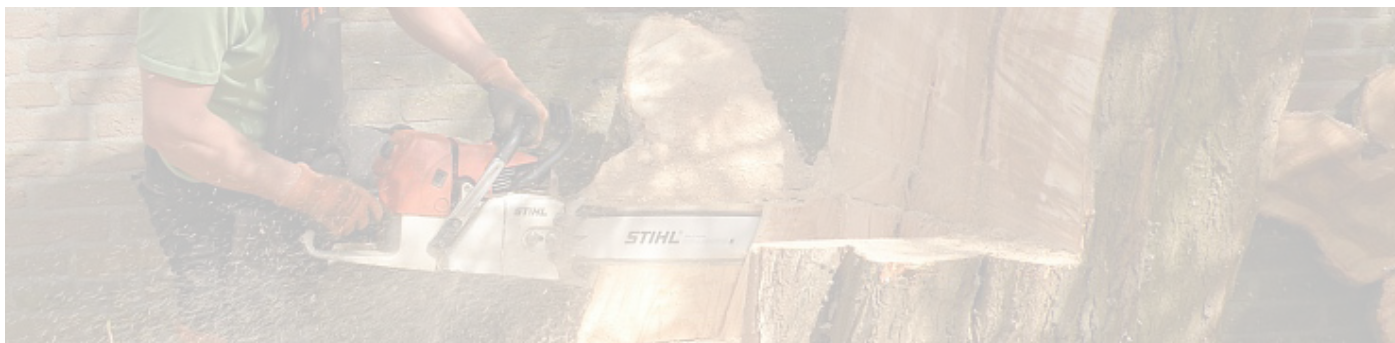
Uiteraard komt nu de vraag: ben ik een typische BC'er? Voldoe ik aan al de bovengenoemde eisen? Ik denk dat ik volgens mijn eigen definitie typisch Bedrijfscommunicatie ben. Ik mix de theorie graag met de praktijk en vind het produceren van middelen het leukste. Echter, de theorie daarachter, daar ben ik ook in geïnteresseerd. In dat opzicht ben ik misschien minder BC. Ik wil graag nog meer verdieping. Daarnaast denk ik dat ik te veel gefocust ben op het produceren van middelen om mij een typische BC'er te noemen. Tijdens mijn stage kwam dit naar voren, en ook tijdens de afstudeeropdracht. Voor beide periodes heb ik ervoor gekozen om me te focussen op film. Vanwege tijdgebrek heb ik dit op de achtergrond moeten stellen. In dat opzicht ben ik wel weer typisch BC: eerst de theorie en het plan, dan pas het produceren van middelen.

Op andere punten ben ik ook typisch Bedrijfscommunicatie. Zo hecht ik veel waarde aan kwaliteit en handel ik professioneel met studenten en opdrachtgevers. Het motto 'klant is koning' staat voor de manier waarop ik werk. Professioneel werken is voor mij een belangrijk aspect van mijn werk. Ik kan goed tegen kritiek en hecht waarde aan de mening van anderen. Toch trek ik wel mijn eigen plan en ben ik nieuwsgierig. Ik durf mijn mond open te doen en vragen te stellen en zit niet in een hoekje te wachten tot er iets gebeurt. Ik ben vrij assertief.

De beroepsproducten die ik heb opgeleverd, vallen allebei onder Bedrijfscommunicatie. Het zijn producten die ontstaan zijn uit de theorie die gegeven is tijdens mijn studie. De vaardigheden die ik tijdens studiecursussen heb opgedaan, heb ik verwerkt in de producten. Zo heb ik het probleem van Boomwerk Bilthoven aan de hand van literatuur geanalyseerd en heb ik het onderzoek uitgevoerd naar voorbeeld van de cursus 'Onderzoek'. Ook het ontwikkelen van het communicatieplan en het adviseren van de opdrachtgever zijn competenties waaraan ik, tijdens het afstudeertraject, voldaan heb.

Beroepskwaliteiten

Zoals hierboven al aangegeven heb ik verschillende beroepskwaliteiten die passen bij de studie Bedrijfscommunicatie. Daarnaast heb ik dankzij het uitvoeren van dit afstudeerproject (en zeker ook mijn stage en



casussen op school) ervaring opgedaan uit de beroepspraktijk. Ik heb hierbij kwaliteiten ontwikkeld die ik in het vakgebied kan gebruiken. Zo zijn er: het geheel produceren van een audiovisueel middel, het opzetten van een praktijkgericht onderzoek en het vaststellen van een nieuwe communicatiestrategie.

Ik vind dat mijn kwaliteiten vooral liggen op het gebied van het inzetten en produceren van media. Dit kan audiovisueel zijn, maar het maken van een blad zie ik ook als een kwaliteit. Daarnaast vind ik mijzelf representatief en professioneel. Ook ben ik niet verlegen en durf ik in het openbaar te spreken. Ik ben niet op mijn mondje gevallen en heb een duidelijke mening. Die kan ik echter wel nuanceren, waardoor ik ook goed kan samenwerken. Daarnaast neem ik graag de leiding om een kwalitatief goed product af te leveren.

Een andere, belangrijke, beroepskwaliteit is mijn ambitie. Die reikt vrij ver, waardoor ik gemotiveerd ben om verder te kijken dan mijn neus lang is. Deze ambitie zorgt er ook voor dat ik nieuwsgierig ben. Een kwaliteit die in de communicatie niet heel onhandig is.

Opleiding

Vier jaar Bedrijfscommunicatie betekent voor mij: vier jaar oriënteren op verschillende soorten communicatie. Vier jaar les krijgen in theorie en praktijk en een gevarieerd aanbod aan cursussen. Maar ben ik voldoende opgeleid voor het vakgebied Bedrijfscommunicatie?

De kennis, opgedaan tijdens mijn studie, heb ik goed kunnen gebruiken voor mijn afstuderen. De verschillende aspecten die voorbij kwamen (probleem analyseren, onderzoeken, adviseren), zijn essentieel om in het beroepsveld te kunnen opereren. Echter, tijdens het afstuderen kwam ik erachter dat sommige competenties te weinig aandacht hebben gekregen. Zo was de cursus 'Onderzoek' te karig. Ik merkte dat ik toch niet genoeg afwist van het onderwerp. Gelukkig kon ik de hulp inroepen van Reinoud Sevenhuijsen, die mij heeft geholpen om het onderzoek goed uit te voeren. Daarnaast had er wat meer aandacht besteed mogen worden aan het plannen van werkzaamheden. Uiteraard is dat mijn eigen verantwoordelijkheid, maar bepaalde *tools* of tips om een goede planning te maken, kunnen geen kwaad.

Tijdens het afstuderen (en mijn stage) ben ik bezig geweest in de beroepspraktijk. Ik denk dat dit het leerzaamste is van de opleiding. Praktijkervaring is een belangrijk onderdeel en daardoor heb ik het gevoel dat ik klaar ben voor het beroepsveld.

Ik zal na het afstuderen echter nog geen stap zetten in dat beroepsveld. Na de zomervakantie ga ik beginnen aan de master film- en televisiewetenschappen aan de Universiteit Utrecht. Ik ben voor deze master formeel aangenomen en hopelijk kan ik na het afronden van de studie Bedrijfscommunicatie hier beginnen. De reden om voor deze master te kiezen, is het feit dat ik verdieping zoek in de communicatie, en dan vooral op het gebied van audiovisuele media. De studie Bedrijfscommunicatie heeft mij geleerd wat er allemaal mogelijk is qua communicatie. Nu wil ik graag weten waarom ik deze middelen nou precies moet inzetten. En hoe het publiek reageert op deze communicatie. Ik zie deze master echt als een vervolg op de studie Bedrijfscommunicatie. En hopelijk stap ik over twee jaar het beroepsveld in met nog meer ervaring en *knowledge*.

LITERATUUR

INTERNET

Nieuwenhuis, M.A., (2010), *The art of Management*. Via http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_08d_4P_Marketing.html. Geraadpleegd op 7 juni 2012.

Challa, G., (2008), Webboekbedrijfsvoering: missie, visie en strategie, <http://www.webboekbedrijfsvoering.nl>, geraadpleegd op 10 april 2012.

www.visie-strategie.nl, (2011), *Visie en Strategie, kansen zien en keuzes maken*, geraadpleegd op 10 april 2012.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2012), *Consumenten pessimistischer*. Via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/inkomen-bestedingen/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-05-22-m10.htm>. Geraadpleegd op 8 juni 2012.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2009), *cbsinuwbuurt.nl*. Via <http://www.cbsinuwbuurt.nl/>. Geraadpleegd op 8 juni 2012.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2012), *Economie 1,1 procent gekrompen*. Via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/macro-economie/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-032-pb.htm>. Geraadpleegd op 8 juni 2012.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2011), *Klimaatgegevens; weerstation De Bilt temperatuur, neerslag en zonneshij*. Via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=D&DM=SLNL&PA=80182NED&D1=a&D2=1-2,181-210,I&HD=120608-1212&HDR=T&STB=G1>. Geraadpleegd op 8 juni 2012.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2012), *Ouderen beginnen pas op latere leeftijd te vereenzamen*. Via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/publicaties/webpublicaties/dns/maatschappelijke-participatie/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-ouderen-vereenzaming-dns-pub.htm>. Geraadpleegd op 10 juni 2012.

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2011), *Ouderen maken inhaalslag op internet*. Via <http://www.cbs.nl/nl-nl/menu/themas/vrije-tijd-cultuur/publicaties/artikelen/archief/2011/2011-3537-wm.htm>. Geraadpleegd op 10 juni 2012.

Hoevenaars, F., (2011), *De 10 belangrijkste technologische trends voor bedrijven en instellingen*. Via <http://www.frankwatching.com/archive/2011/11/18/de-10-belangrijkste-technologische-trends-voor-bedrijven-instellingen/>. Geraadpleegd op 8 juni 2012.

Nieuwenhuis, M.A., (2010), *The art of Management*. Via http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_08d_4P_Marketing.html. Geraadpleegd op 7 juni 2012.

Rijksoverheid, (z.j.), *Bedrijfsvoering*, via www.antwoordviabedrijven.nl. Geraadpleegd op 8 juni 2012.

Wikipedia, (2012), *Nielsen district*. Via http://nl.wikipedia.org/wiki/Nielsen_district, laast gewijzigd op 14 maart 2012. Geraadpleegd op 10 juni 2012.

RAPPORTEN

Borsboom, P., (2011), *Afstudeergids Bedrijfscommunicatie 2011-2012*

Centraal Bureau voor de Statistiek, (2011), *Gemeente op Maat, De Bilt*, Den Haag/Heerlen, Nederland, via <http://www.cbsinuwbuurt.nl/>.

Garssen, J., (2011), *Demografie van de vergrijzing*, door Centraal Bureau voor de Statistiek, via www.cbs.nl/NR/rdonlyres/.../0/2011demografievandevergrijzingart.pdf.

Verbeek, D., Boelhouwer, J., (2011), *Milieu van later, wiens zorg nu?*, door Centraal Bureau voor de Statistiek, via www.cbs.nl/NR/rdonlyres/.../Milieuvanlaterwienzorgvannu.pdf.

BOEKEN

Braas, C., van Couwelaar, R., Kat, J., (2006), *Rapporteren*, Houten, Nederland, Wolters Noordhoff

van Dam, N., Marcus, J., (2005), *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management*, Groningen/Houten, Nederland, Wolters-Noordhoff.

Floor, K., Van Raaij, F., (2008), *Marketingcommunicatiestrategie*, Groningen/Houten, Nederland, Wolters-Noordhoff.

Koning, C., (2007), *Marketing*, Zaltbommel, Nederland, Uitgeverij Thema.

Reynaert, I., Dijkerman, D., Fokkema, N., (2009), *Basisboek crossmedia concepting*, Den Haag, Nederland, Boom Lemma.

Koeleman, H., (2006), *Interne communicatie bij verandering, van middelen- naar interventiedenken*, Alphen aan den Rijn, Nederland, Kluwer.

Verhoeven, N., (2007), *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*, Amsterdam, Nederland, Boom Onderwijs.

Kuiper, G., (2008), *Basisboek evenementmanagement: van concept naar realisatie*, Bussum, Nederland, Coutinho.

BIJLAGE 1: PLAN VAN AANPAK

INLEIDING

Dit plan van aanpak is geschreven in het kader van mijn afstudeeropdracht. Boomwerk Bilthoven is een jong bedrijf uit het midden van het land. Het kampt met het probleem dat er amper tijd en de middelen zijn om zijn communicatie goed te beheren. Mijn opdracht is om antwoord te geven op de vraag:

Op welke wijze kan Boomwerk Bilthoven zijn doelgroep het best bereiken met inachtneming van het imago en waar het bedrijf voor staat, en in het kader van de uitbreiding van het bedrijf?

Het uiteindelijke eindproduct dat wordt geleverd aan opdrachtgever Frank Sevenhuijsen zal een communicatieplan zijn. Daarnaast zullen er nog verscheidene tussenproducten gemaakt worden zodat de overgang naar de nieuwe communicatiemix soepel verloopt.

Informatie over het bedrijf en zijn doelstellingen is te vinden in het volgende hoofdstuk. Voor nog meer informatie verwijs ik u graag door naar de website van Boomwerk Bilthoven: www.boomwerkbilthoven.nl.

Inhoudelijk bevat dit plan van aanpak de volgende onderdelen:

- Een uitgebreide analyse van het bedrijf. Deze analyse bestaat uit een algemene typering van het bedrijf maar ook de missie, visie, strategie en andere belangrijke onderdelen. Tevens bevat dit hoofdstuk (hoofdstuk 1) de aanleiding van de opdracht.
- Hoofdstuk 2 geeft een duidelijk beeld van de opdracht die uitgevoerd moet worden en welke tussen- en eindproducten geleverd zullen worden.
- De activiteiten die uitgevoerd moeten worden en in welk tijdsbestek komen terug in hoofdstuk 3.
- Een risicoanalyse met betrekking tot dit project is te vinden in hoofdstuk 4.

Philo Boss

Utrecht, 14 april 2012

1. ANALYSE

Hieronder vindt u een analyse van het bedrijf Boomwerk Bilthoven. Daarnaast kunt u in dit hoofdstuk ook de missie, visie, kernwaarden, strategie, imago, identiteit en huisstijl van dit bedrijf terugvinden. Boomwerk Bilthoven gebruikt bij aanvang van dit project een aantal communicatiemiddelen. In dit hoofdstuk worden deze besproken. Aan het eind van dit hoofdstuk vindt u de aanleiding van dit project.

1.1 ALGEMENE TYPERING VAN HET BEDRIJF

Boomwerk Bilthoven, opgericht in 2008, is een jong bedrijf met een missie. Met veel aandacht zeer veilig bomen kappen, afbreken en (op)snoeien. Daarnaast dunnen ze bosbestanden uit, doen ze groot snoeiwerk, maken ze tuinen zomer- en winterklaar, versnipperen en maken ze (snoeihout) brandklaar en ontwerpen en leggen ze tuinen aan. Dit allemaal met expertise en enthousiasme. Hierdoor heeft Boomwerk Bilthoven zich ontpopt tot een goedlopend bedrijf met een vaste klantenkring. Met een wisselend aantal medewerkers creëert eigenaar Frank Sevenhuijsen een sterk team, waarmee hij het beste werk aflevert.

Boomwerk Bilthoven is gevestigd in Bilthoven, nabij Utrecht. Deze regio is ook het gebied waar het bedrijf de afgelopen jaren een uitgebreide ervaring heeft opgebouwd in het kappen van bomen. Bilthoven, Utrecht, Den Dolder, Bosch en Duin, Zeist, Driebergen en Doorn. Maar ook Amersfoort, Hilversum, Bussum, Laren en Blaricum zijn plaatsen waar Boomwerk Bilthoven bomen heeft gekapt.

1.2 MISSIE, VISIE, KERNWAARDEN EN STRATEGIE

Boomwerk Bilthoven is een ambitieus bedrijf met een heldere kijk op de toekomst. De missie, visie, kernwaarden en strategie van dit bedrijf zijn hieronder te vinden.

Missie

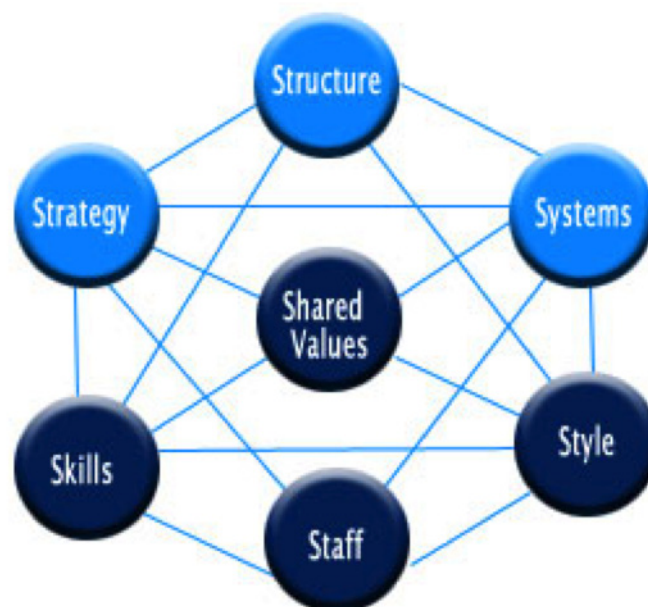
Boomwerk Bilthoven biedt boomverzorging en verscheidene diensten in de groenwereld aan op het hoogste niveau. Dit allemaal zonder verlies van kwaliteit en als onderscheidende factor het enthousiasme van het team en de snelle en heldere communicatie.

Boomwerk Bilthoven is een bedrijf dat “een prettige en gezonde werksituaties voor haar werknemers hoog in het vaandel staat. Deze gezonde werksituatie zie je terug in de effectiviteit, het werkplezier en de groei van het bedrijf en de klantenkring. Hard werken is het credo maar het plezier in het werken komt ook bij de medewerkers terug in hun enthousiasm” (Sevenhuijsen, F., *persoonlijke communicatie*, 7 april 2012). Doel is om marktleider te worden en een gevestigde naam te zijn in de regio.

Visie

Boomwerk Bilthoven streeft ernaar om zich als een solide lopend bedrijf te ontwikkelen met een vaste en betrouwbare klantenkring. Ook wil het bedrijf zich op lange termijn de bomenspecialist in de regio kunnen noemen.

Een toekomstvisie is volgens eigenaar Frank Sevenhuijsen (*Sevenhuijsen, F., persoonlijke communicatie, 7 april 2012*) om “snel te groeien in de boomverzorging en daarbij ook nevenproducten aan te bieden om de omzet en capaciteit van het bedrijf te vergroten”.



Figuur 10: 7-S model

Aan de hand van het 7-S model van McKinsey (*Van Dam en Marcus, 2005, p. 76*) kan de rol van de visie als managementinstrument worden geanalyseerd.

Structuur

De structuur van het bedrijf kan gezien worden als een kleine hiërarchie waarbij de baas de baas is en de medewerkers allemaal op hetzelfde niveau opereren. De eigenaar krijgt hulp van een financiële medewerker en een teamleider, maar het bedrijf bestaat vooral uit medewerkers die werk verrichten in en rond bomen.

Systemen

De systemen waarvan Boomwerk Bilthoven gebruikt maakt zijn te vinden in de communicatiehoek. Naar huidige klanten toe wordt gecommuniceerd via de telefoon of via de mail. Potentiële klanten kunnen zoeken op marktplaats of worden aangesproken via folders en brieven. Alle klanten (ook voormalige) kunnen op de website terecht voor meer informatie.

Intern wordt er voornamelijk gecommuniceerd via de telefoon. Een werkschema bij de eigenaar thuis zorgt ook voor communicatie naar de werknemers toe en geeft de wekelijkse planning weer.

Stijl van het management

Boomwerk Bilthoven bevat geen ingewikkelde managementhiërarchie. Voor de medewerkers is het duidelijk dat de eigenaar de eigenaar is, en dat is het belangrijkste om te weten. Inbreng vanuit de medewerkers wordt altijd gewaardeerd, maar de beslissingen worden genomen door de eigenaar.

Staf

Het personeel van Boomwerk Bilthoven bestaat uit echte vakmensen maar ook mensen die een werkopleiding volgen tijdens het werken bij Boomwerk Bilthoven. Door dit gevarieerde medewerkersbestand heeft elke werknemer zijn eigen kracht en kunnen er verschillende teams worden gevormd.

Nieuwe werknemers worden via via gerekruteerd. Dit houdt in dat huidige werknemers nieuwe werknemers aandragen. Dit zijn vooral vrienden, maar ook via de opleiding European Tree Worker op het Helicon in Apeldoorn is er een stagiair werkzaam die in de toekomst medewerker zal worden.

Sleutelvaardigheden

De USP's van Boomwerk Bilthoven zijn terug te vinden in de missie van het bedrijf. Eigenaar Frank Sevenhuijsen (*Sevenhuijsen, F., persoonlijke communicatie, 7 april 2012*) ziet het als zijn missie om "boomverzorging en andere verscheidene diensten in de groenwereld aan te bieden op het hoogste niveau. En dit allemaal wel zonder verlies van kwaliteit met als onderscheidende factor het enthousiasme van het team en de snelle en heldere communicatie. De USP is de persoonlijke aandacht." Met deze missie onderscheidt het bedrijf zich van de concurrentie en blinkt het uit in zijn branche.

Strategie

De strategie van Boomwerk Bilthoven is om via een heldere en onderscheidende communicatie haar doelstellingen te bereiken. Deze doelstellingen zijn verder in dit hoofdstuk te vinden.

Visie (significante waarde)

In het midden van het 7-S model van McKinsey (*Van Dam en Marcus, 2005, p. 76*) is de visie van het bedrijf te vinden. Boomwerk Bilthoven hanteert als visie de volgende formulering:

"Boomwerk Bilthoven streeft ernaar om zich als een solide lopend bedrijf te ontwikkelen met een vaste en betrouwbare klantenkring. Ook wil het bedrijf zich op lange termijn de bomenspecialist in de regio noemen en snel groeien in de boomverzorging en daarbij ook nevenproducten aanbieden om de omzet en capaciteit van het bedrijf te vergroten" (*Sevenhuijsen, F., persoonlijke communicatie, 7 april 2012*).

Kernwaarden

De kernwaarden van Boomwerk Bilthoven kunnen worden samengevat in de volgende zin: Boomwerk

Bilthoven is een transparante, kwalitatieve onderneming waarbij alle betrokken partijen met plezier en enthousiasme helder communiceren en samenwerken.

Een greep uit de waarden waar de onderneming voor staat zijn teamwerk, kwaliteit en klantgerichtheid. Deze kernwaarden komen overal terug in het bedrijf. De medewerkers stralen het uit, de communicatie luistert naar deze kernwaarden en de identiteit van het bedrijf is gebaseerd op deze kernwaarden.

Doelstelling

Boomwerk Bilthoven heeft de volgende organisatiedoelstellingen geformuleerd (*Sevenhijzen, F., persoonlijke communicatie, 7 april 2012*):

- Elke medewerker moet de kwaliteit bieden die wij als bedrijf handhaven en moet zich bedienen van de juiste communicatie naar klanten toe.
- Vakwerk moet prijsloos zijn.
- Boomwerk Bilthoven streeft ernaar om een winstgevend bedrijf te zijn met expertise.
- Boomwerk Bilthoven streeft ernaar om een transparant bedrijf te zijn waar alle betrokken partijen met plezier communiceren en samenwerken.

De doelstellingen voor de toekomst zien er als volgt uit:

- Binnen een jaar moet Boomwerk Bilthoven 80 tot 100% meer klanten binnenhalen.
- Binnen een jaar moet Boomwerk Bilthoven groeien van 2 naar 4 teams die fulltime werkzaam zijn.
- Binnen een jaar moet de omzet van Boomwerk Bilthoven stijgen met 100%.
- Binnen een jaar moet het bedrijf Boomwerk Bilthoven onder 50% van de doelgroep uit de regio bekend zijn.
- Binnen twee jaar moet Boomwerk Bilthoven onder de doelgroep voor 90% positief beoordeeld worden.
- Boomwerk Bilthoven moet binnen 5 jaar marktleider in boomverzorging worden in de regio.

Strategie

Een strategie is “een plan waarin staat aangegeven wat een organisatie wil doen om haar doelstellingen te realiseren” (*van Dam en Marcus, 2005, p. 77*). De doelen die Boomwerk Bilthoven zichzelf stelt zijn te vinden onder het kopje doelstellingen in dit hoofdstuk (*Boss, 2012, p. 7*). Wat in deze doelstellingen vooral naar voren komt is de ambitie om als bedrijf te groeien, zowel in klantenomvang als intern. Daarnaast is het imago onder de aandacht brengen bij de doelgroep een belangrijke doelstelling, net zoals de positieve beoordeling van klanten. Daarnaast wil het bedrijf op langere termijn marktleider worden.

Om aan deze toekomstdoelstellingen te voldoen wil het bedrijf uitbreiden qua medewerkers. Deze medewerkers moeten allemaal hart voor de zaak hebben en affiniteit hebben met de bomenbranche. Daarnaast moeten meer medewerkers worden aangetrokken. Er is genoeg animo om dit te kunnen bereiken, maar voor

het voldoen aan deze doelstelling is er een grote doelgroep aan klanten nodig.

Het bedrijf wil dus ook zijn klantenkring vergroten. De strategie om aan deze doelstelling te voldoen is om een nog helderder communicatie in te voeren en meer aan promotie te doen.

Een overlappende strategie voor Boomwerk Bilthoven is om via een heldere, onderscheidende en uitgebreide communicatie zijn doelstellingen te bereiken. Dit allemaal onder waarborging van de normen en waarden van het bedrijf en de visie op de toekomst.

Boomwerk Bilthoven gebruikt op dit moment al verschillende communicatiemiddelen, maar wil in de toekomst gebruik maken van een uitgebreider communicatieplan waarbij de identiteit van het bedrijf nog beter naar voren komt.

1.3 SWOT- ANALYSE

De SWOT-analyse staat voor Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats (*Van Dam & Marcus, 2005, p. 93*). Door deze aspecten te definiëren is het voor het Boomwerk Bilthoven eenvoudiger om een visie vast te stellen, en automatisch ook strategieën. Daarnaast geeft een SWOT-analyse een beeld van hoe het bedrijf in de samenleving staat.

Strengths

- Boomwerk Bilthoven is een jong bedrijf en heeft een goede marktpositie in regio Bilthoven.
- Boomwerk Bilthoven biedt goede service aan voor een passende prijs.
- Frank Sevenhuijsen is als gezicht van het bedrijf betrouwbaar en enthousiast en weet hoe hij een jong bedrijf moet runnen. Het imago van het bedrijf is goed.
- Klanten zijn zeer tevreden over de diensten die Boomwerk Bilthoven aanbiedt en voormalige klanten worden snel weer huidige klanten.
- Duidelijke hiërarchie: korte communicatie- en beslissingslijnen.

Weaknesses

- Hoge kosten kunnen de winst opslokken.
- Boomwerk Bilthoven is nog niet marktleider in de regiobranche.
- Niet alle medewerkers zijn fulltime in dienst en het verloop van medewerkers is vrij groot.
- Niet alle medewerkers hebben veel ervaring op het gebied van boomverzorging.
- Beperkte kennis van markt(en) potentieel en wet en regelgeving.

Opportunities

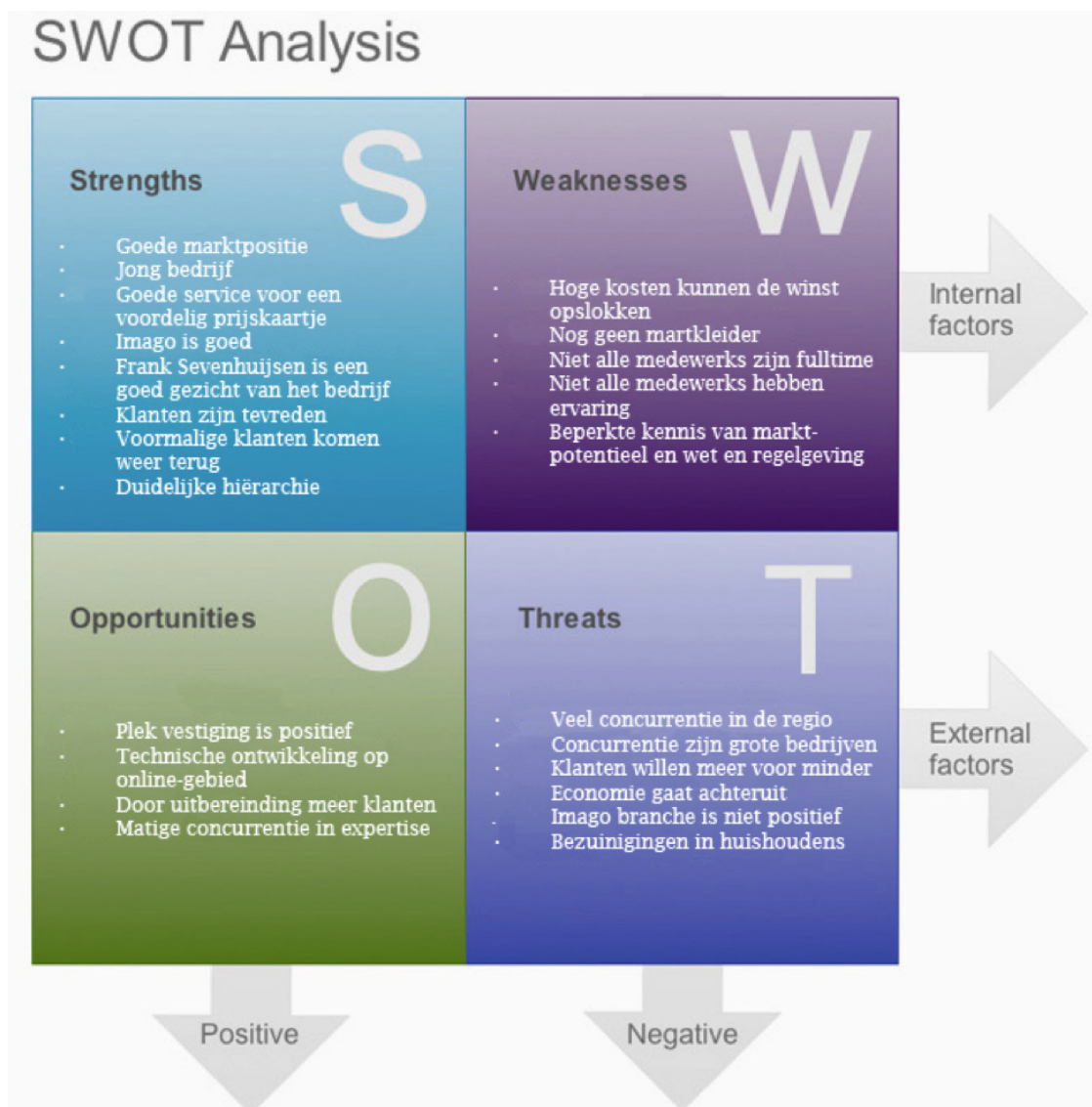
- Plek van vestiging is positief voor klanten (bebost gebied).
- Technische ontwikkelingen: meer op online-gebied doen zodat het bedrijf zich hier kan profiteren.

- Door uitbreiding van het bedrijf kunnen meer plaatsen worden aangeboord.
- Matige concurrentie in expertise.

Threats

- Er is vrij veel concurrentie in de regio (hoveniers).
- Veel van de concurrenten zijn grotere bedrijven met meer werknemers.
- Klanten willen minder betalen voor meer.
- Economie gaat achteruit
- Imago van de branche is niet heel positief.
- Bezuinigingen in huishoudens.

Hieronder de SWOT-analyse van Boomwerk Bilthoven in een grafiek weergegeven:



Figuur 11: SWOT-analyse

1.4 IMAGO, IDENTITEIT, HUISSTIJL

Hoe je als bedrijf overkomt op je klanten is een belangrijk punt in je bedrijfsvoering (*Y-catcher, datum onbekend, para. 1*). Hoe klanten over je denken wordt ook wel het imago genoemd. Vooral het enthousiasme en het feit dat Boomwerk Bilthoven een jong bedrijf is zijn belangrijke punten voor het imago van deze onderneming. Klanten kunnen dit waarderen omdat ze zien dat de eigenaar en de medewerkers hun werk leuk vinden en ambities tonen. Ook de passende prijs, de snelheid waarin de klussen worden afgehandeld en het feit dat alle medewerkers erg hard werken worden als positief ervaren door de klanten.

Dankzij de werkwijze van het bedrijf zien de klanten wat voor een uitdaging het is om bomen te kappen. De groenbranche heeft niet het meest positieve imago. Maar door de aanpak van Boomwerk Bilthoven wordt het bomen kappen stoer. Door het gebruik van klimtechnieken die lijken op bergbeklimmen worden bomen gekapt. Veel klanten vinden het leuk om te kijken naar hoe het werk wordt uitgevoerd en zijn ook actief betrokken bij het omkappen van bomen.

Eigenaar Frank Sevenhuijsen wordt door de klanten gezien als het gezicht van Boomwerk Bilthoven. Hij is diegene waarmee klanten contact hebben en hij is verantwoordelijk voor als er zaken fout gaan. Het imago van het bedrijf wordt vooral gevormd door het imago van de eigenaar. Door zijn enthousiasme, beleefdheid, goede arbeidsethos en flexibiliteit kennen klanten het bedrijf deze eigenschappen ook toe.

Echter, niet alle klanten zijn geheel positief over Boomwerk Bilthoven. Zo klagen sommige aspirantklanten dat de communicatie niet altijd even sterk is. Soms worden afspraken afgezegd of horen ze nooit meer iets van het bedrijf. Desalniettemin zijn de meeste reacties van klanten positief tot zeer positief (*Klantenreacties op marktplaatsadvertentie, 2009*).

Een ander belangrijk onderdeel van het imago is de *corporate design* van een bedrijf. Wat als eerste opvalt is dat de naam en het logo direct weergeeft waar het bedrijf voor staat: werk aan bomen. Ook de groene kleurvoering op de website en folders komen overeen met het werkterrein van Boomwerk Bilthoven. Daarnaast komt de huisstijl consistent terug op de site, de folders, de bedrijfsauto's, de visitekaartjes, de offertes en brieven voor klanten. Door deze stelselmatige doorvoering van de huisstijl wordt de professionele kant van het bedrijf onderstreept.

Qua identiteit heeft Boomwerk Bilthoven een aantal kernwoorden geformuleerd.

- Enthousiast;
- Expertise;
- Hard werken;
- Kwaliteit;
- Werkplezier;

- Prettige omgang met elkaar
- Ordelijk;
- Vakwerk moet prijsloos zijn;
- Snel;
- Jong;
- Transparant;
- Heldere communicatie;

Deze kernwoorden laten zien hoe Frank Sevenhuijsen zijn bedrijf in de markt wil zetten en hoe hij wil overkomen op zijn (potentiële) klanten.

1.5 COMMUNICATIEBELEID EN –MIDDELEN

Corporate story

De *corporate story* is het verhaal achter het bedrijf en hoe het is ontstaan (Reynaert en Dijkerman, 2009, p.43). Dit natuurlijk wel op een aantrekkelijke en interessante manier. *Storytelling* is voor Boomwerk Bilthoven niet de kern van het bedrijf, maar geeft wel extra *input* aan het imago.

Boomwerk Bilthoven is het ‘kindje’ van Frank Sevenhuijsen. In 2009 begon hij, na jaren actief te zijn geweest in het klimmen en de bosbouw, zijn eigen bedrijf. Oorspronkelijk lag er een hele andere weg voor hem open. Hij zou marketeer worden en waarschijnlijk belanden op een kantoor. Het werd iets anders, namelijk dagelijks in bomen klimmen en in de natuur aan het werk te zijn. Met zijn achtergrond in de marketing is Boomwerk Bilthoven gegroeid tot het bedrijf dat het vandaag is. Met als ambassadeur en ook wel mascotte Frank Sevenhuijsen, een jonge ondernemer met een hoop ambities en nog meer enthousiasme en uithoudingsvermogen. En de liefde voor zijn bedrijf komt ook terug in zijn werkwijze. Dag en nacht is hij bezig met Boomwerk Bilthoven. Hebben klanten alleen tijd om in het weekend thuis te zijn voor een klus? Frank roostert een weekendteam in. Kan een klant alleen maar 's avonds telefonisch contact hebben? Franks is bereikbaar tot twaalf uur 's nachts. En dat is nog maar een greep uit zijn werkwijze en hoe hij zijn bedrijf leidt.



Figuur 12: Communicatiecyclus Boomwerk Bilthoven

Communicatiebeleid

De strategische doelen die Boomwerk Bilthoven voor zichzelf formuleert zijn te vinden op pagina 7 van dit plan van aanpak. Wat betreft communicatie heeft Boomwerk Bilthoven geen specifieke doelstellingen. Het doel van de communicatiemiddelen die ingezet worden is om klanten aan te trekken en eventueel voormalige of huidige klanten te laten zien wat er gebeurt in achtertuinen in de buurt. Vooral de website is het centrale punt van de communicatie. Daaromheen zijn er verschillende communicatiemiddelen te vinden die tevens verwijzen naar de website. In de cyclus hieronder zijn de verwijzingen van communicatiemiddel naar communicatiemiddel te zien. Er is te zien dat de brieven doorverwijzen naar de folder die meegestuurd wordt. Ook de telefoon en de mail hebben een wisselwerking in verwijzen. Duidelijk is wel dat de website het hoofdcommunicatiemiddel is.

Communicatiemiddelen

Boomwerk Bilthoven communiceert via verschillende kanalen met zijn huidige, voormalige en potentiële klanten. Bij al deze kanalen wordt gebruik gemaakt van dezelfde *tone of voice*. Deze is vrij zakelijk (klanten worden 'u' genoemd) en formeel, maar de klanten worden wel persoonlijk aangesproken. Werkplezier is een belangrijk onderwerp voor Boomwerk Bilthoven en dat komt ook terug in de communicatie. Alhoewel de *tone of voice* zakelijk is, komt het enthousiasme van het teams in de communicatie zeker naar voren.

Opvallend aan het gebruik van communicatiemiddelen is dat zij vrij conventioneel zijn. *Social media* wordt niet ingezet en ook online nieuwsbrieven of filmpjes worden niet gebruikt.

Alle media die Boomwerk Bilthoven inzet hebben hun eigen doel. Hieronder een overzicht.

Website

De website www.boomwerkbilthoven.nl dient als centraal punt van alle communicatie. Klanten kunnen hier alle informatie vinden over het bedrijf. Uiteraard is op de site te vinden wat Boomwerk Bilthoven precies doet. Daarnaast zijn er foto's van projecten die uitgevoerd zijn en is er een overzicht van materiaal en personeel. En zoals een goede bedrijfssite betaamd is er contactinformatie van het bedrijf te vinden. Interactie is niet mogelijk op de website.

Marktplaats

Op www.marktplaats.nl is een advertentie te vinden waar kort wordt uitgelegd wat Boomwerk Bilthoven doet en hoe je in contact met ze kunt opnemen. Hier is het ook mogelijk om als klant het bedrijf te beoordelen. Dit door middel van een reactie en een *thumbs up* of *thumbs down*. Op marktplaats is het bedrijf twaalf keer positief beoordeeld en twee keer negatief. Als advertentiehouder is er de mogelijkheid om te reageren op deze reacties. Frank Sevenhuijsen heeft dit in één geval gedaan. De advertentie van Boomwerk Bilthoven is ruim 2900 keer bekeken sinds het plaatsen op februari 2009. De categorie waaronder de advertentie valt is 'Tuinmannen en Stratenmakers'.

Brieven voor klanten

Potentiële klanten worden benaderd aan de hand van brieven. Deze brieven zijn bedoeld voor bewoners die een kapvergunning hebben aangevraagd. Deze vergunningen zijn te vinden in de buurtkranten en op de site van de gemeente. Boomwerk Bilthoven schrijft mensen aan die hun bomen willen gaan kappen. Met een folder en een brief proberen ze de potentiële klant over te halen om voor Boomwerk Bilthoven te kiezen. Naast dit soort brieven verstuurt Boomwerk Bilthoven uiteraard ook offertes.

De brieven die verstuurd worden zijn bedoeld om (potentiële) klanten te informeren over de diensten die Boomwerk Bilthoven aanbiedt en wat deze diensten kosten. Informeren is hier dus cruciaal.

E-mail

Door middel van e-mail wordt er gecommuniceerd met klanten. Vaak volgt op e-mail telefonisch contact. Klanten zoeken veelal in eerste instantie contact met Boomwerk Bilthoven via het mailadres info@boomwerk-bilthoven.nl. Via de mail kunnen ze vragen stellen over verschillende onderwerpen en een offerte aanvragen.

Telefoon

Telefonisch contact is het belangrijkste directe communicatiemiddel met klanten. Via de telefoon zorgt Frank Sevenhuijsen voor afspraken, telefonisch advies en informatieverstrekking. Telefonisch is het bedrijf praktisch de hele dag bereikbaar (van 8 uur 's ochtends tot 12 uur 's avonds).

Folder

De folder die Boomwerk Bilthoven hanteert wordt huis-aan-huis verspreid en meegestuurd met brieven voor klanten. In de folder staat algemene informatie over het bedrijf aangevuld met beeldmateriaal. De folder heeft een handzaam formaat en kan hierdoor dus makkelijk verspreid worden. Er staat geen onnodige informatie in de folder en door een verwijzing naar de website heeft een crossmediaal karakter.

Borden bij klanten

Tijdens klussen worden er buiten borden neergezet met het logo van het bedrijf. Op deze manier is het duidelijk wie het werk verricht.

Logogebruik

Het Boomwerk Bilthoven-logo wordt op verschillende manier gebruikt om zo het bedrijf te promoten. Alle bedrijfsauto's hebben stickers met de naam van het bedrijf en contactgegevens en er zijn Boomwerk Bilthoven-pennen verkrijgbaar. Ook op de visitekaartjes is het logo terug te vinden.

Persoonlijke benadering

Wat ook gezien kan worden als een communicatiemiddel is de persoonlijke benadering die Frank Sevenhuijsen hanteert. Niet alle communicatie is rechtstreeks vanuit Frank, maar als eigenaar van het bedrijf staat hij voor alle communicatie die naar buiten gaat. En dat is ook zijn persoonlijke benadering naar klanten toe.

Frank is Boomwerk Bilthoven. Hij is het gezicht van zijn eigen bedrijf en doet de meeste communicatie zelf. De manier waarop hij met klanten omgaat, zegt veel over hoe hij zijn bedrijf runt. Het imago van het bedrijf wordt grotendeels bepaald door de persoonlijke benadering van Frank Sevenhuijsen.

1.6 AANLEIDING VRAAG/PROBLEEM

Boomwerk Bilthoven is een bedrijf met ambities. Frank Sevenhuijsen heeft plannen om zijn onderneming uit te breiden. Hiervoor is het nodig om een nieuwe doelgroep aan te boren, want hoewel de huidige klantenstroom moeilijk te behappen is voor de twee teams die nu werken, een heel nieuw team heeft ook weer meer nieuwe klanten nodig. Wat belangrijk is bij deze uitbreiding, is dat het huidige imago gewaarborgd wordt en dat nieuwe klanten precies dezelfde behandeling krijgen als voormalige klanten. Het contact tussen klant en eigenaar moet optimaal blijven en de klanten moeten niet merken dat er intern veranderingen worden aangebracht. Dit geldt echter niet alleen voor huidige klanten, maar ook voor potentiële en voormalige klanten. Al deze doelgroepen moeten op dezelfde manier worden geïnformeerd. En deze informatie mag verder gaan reiken dan tot nu toe het geval is.

De communicatie van Boomwerk Bilthoven is vrij minimaal. Het bedrijf maakt gebruik van haar eigen website, marktplaats, folders en brieven bestemd voor klanten. En communicatie is juist een van de onderwerpen waar Frank Sevenhuijsen vragen over heeft. Want hoe kan Boomwerk Bilthoven het best communiceren met zijn doelgroep? Deze en meer vragen formuleerde Frank en ze zijn hieronder te vinden:

- Hoe kan ik mijn klanten up to date houden met wat er gebeurt binnen het bedrijf?
- Wat is de beste manier om te communiceren met mijn doelgroep?
- Hoe kan ik ervoor zorgen dat mijn klanten (potentiële/huidige/voormalige) vaker mijn site bezoeken?
- Hoe laat ik de visie en missie van Boomwerk Bilthoven goed doorschijnen in alle communicatiemiddelen?

Deze vragen vormden de basis van de probleemstelling die in het volgende hoofdstuk te vinden is. Het grootste probleem waarmee de opdrachtgever zit, is dat er ongelooflijk veel communicatiemiddelen zijn en het voor hem niet precies duidelijk is welke hij het best kan inzetten om zijn doelen te bereiken. Daarnaast is het onderhouden van de verschillende communicatiemiddelen tijdrovend. Tijd is bij Boomwerk Bilthoven schaars, dus hoe kan op een snelle en simpele manier zoveel mogelijk gebruik worden gemaakt van communicatiemiddelen?

De verwachting na het oplossen van de bovengenoemde vragen is dat het bedrijf nog helderder kan communiceren met zijn klanten en dat het voor Frank Sevenhuijsen duidelijk is wie zijn klanten precies zijn en hoe hij ze het best kan bereiken. Daarnaast moeten de behoeften van de klanten in kaart worden gebracht, zodat in de toekomst de communicatie tussen klant en bedrijf soepeler verlopen.

2. OPDRACHT EN RESULTATEN

2.1 PROBLEEMSTELLING

Naar aanleiding van de vragen van Frank Sevenhuijsen die in het vorige hoofdstuk zijn genoemd is de volgende probleemstelling geformuleerd:

Hoe kan Boomwerk Bilthoven meer klanten genereren voor de uitbreiding van het bedrijf?

De deelvragen die horen bij deze centrale vraagstelling (Verhoeven, 2007, p.71) zien hieronder te vinden

- Wat is de doelgroep van Boomwerk Bilthoven?
- Wat is de toekomstige doelgroep van Boomwerk Bilthoven?
- Wat zijn de behoeften van de toekomstige doelgroep?
- Hebben de huidige communicatiemiddelen effect op de doelgroep?
- Hoe beoordelen de klanten van Boomwerk Bilthoven het bedrijf?
- Waarom hebben klanten ooit gekozen voor Boomwerk Bilthoven?
- Hoe komen klanten bij Boomwerk Bilthoven (google, via via, marktplaats)?
- Zou Boomwerk Bilthoven gebruik moeten maken van social media en andere mediatrends?
- Waarom blijven huidige en voormalige klanten klant bij Boomwerk Bilthoven?

2.2 DOELSTELLING

Wat is precies het doel van het onderzoek? Wat is de functie ervan (Verhoeven, 2007, p.76)? Antwoord op deze vragen wordt geformuleerd in de doelstelling van dit project. De opdrachtgever wil met dit project bereiken dat er meer klanten worden gegeneerd. Dat is dan ook het doelstelling die geformuleerd kan worden:

Het aantrekken van meer klanten voor Boomwerk Bilthoven en inzicht krijgen in media en het effect daarvan.

De verandering die de opdrachtgever voor ogen heeft op het gebied van deze doelstelling is dat het bedrijf binnen een jaar 80% tot 100% meer klanten moet binnenhalen. Deze opdracht is om een duidelijk beeld te krijgen over wie de klanten zijn, maar vooral ook waarom ze kiezen voor Boomwerk Bilthoven en welke communicatiemiddelen zij gebruiken om een keuze te maken.

Naast dat Frank Sevenhuijsen wil dat er meer klanten komen wil hij zijn huidige en voormalige klanten ook meer binden aan zijn bedrijf. Doel hierbij is dat zij vaker terugkomen.

De resultaten van het onderzoek zullen door Boomwerk Bilthoven gebruikt worden om in de toekomst de communicatie van het bedrijf hierop af te stemmen. Daarnaast zal de uitkomst van dit onderzoek leiden tot het produceren van verschillende beroepsproducten.

2.3 TUSSEN- EN EINDPRODUCTEN

Tussenproducten

De tussenproducten die opgeleverd zullen worden zijn de volgende:

Onderzoeksrapport

Dit rapport zal als basis dienen voor het eindproduct. Hierin wordt antwoord gegeven op de probleemvraag en het zal deels een advies bevatten met betrekking tot het inzetten van media voor de doelgroep.

In het onderzoeksrapport zal onderzoek gedaan worden naar twee onderwerpen: de huidige klanten en potentiële klanten. Voor de huidige klanten wordt onderzocht waarom zij kiezen voor Boomwerk Bilthoven en hoe zij het bedrijf beoordelen. Het onderzoek naar de potentiële klanten zal gebaseerd zijn op het beslissingsproces van deze groep. Waarom kiezen zij voor een bepaald bedrijf en wat zijn hun keuzecriteria?

Scenario en uitvoering film

In principe wordt er een enkele film geproduceerd voor de opdrachtgever. Deze film zal een kort beeld schetsen van het bedrijf en wat zijn diensten zijn. De website zal dienen als uitzendkanaal voor de film.

Bijdrage voor op website

Voortvloeiend uit het communicatieplan zal een advies geformuleerd worden over hoe de website upgedate kan worden. Naar aanleiding van dit advies zal als tussenproduct een bijdrage geleverd worden voor de website. Als het eventueel nodig is kan de website ook nog opnieuw vormgegeven worden.

Ontwerp folder

De huidige folder van Boomwerk Bilthoven zal aan een grondige analyse worden onderworpen en vervolgens worden vernieuwd.

Implementatie Social Media

Als naar aanleiding van het onderzoeksrapport naar voren komt dat Boomwerk Bilthoven ook op Social Media actief moet zijn, zullen er verschillende netwerken worden geïmplementeerd. Belangrijk voorbeelden hiervan zijn Facebook en LinkedIn.

Handboek over de geïmplementeerde communicatiemiddelen

Voor eigenaar Frank Sevenhuijsen zal er een handboek geproduceerd worden waarin duidelijk wordt aangegeven hoe elk communicatiemiddel werkt. Dit (korte) handboek zal de taak van freelancer in de toekomst

moeten innemen en zal de eigenaar duidelijk uitleggen wat er nodig is om de communicatie vlekkeloos te laten verlopen.

Eindproduct

Als eindproduct zal een communicatieplan worden opgeleverd. In dit plan zullen alle bevindingen uit het onderzoeksrapport vertaald worden naar een communicatiestrategie waarmee Boomwerk Bilthoven zijn doelstellingen kan behalen.

2.4 RANDVOORWAARDEN

Randvoorwaarden voor de hierboven genoemde eind- en tussenproducten zullen hieronder opgesomd worden.

Tijd

Alle producten moeten binnen 10 weken worden opgeleverd. Einddatum is 22 juni 2012. Vóór die datum moeten alle producten tevens bij de opdrachtgever als bij de afstudeerbegeleider worden ingeleverd.

Geld

Het project moet zo 'low cost' mogelijk zijn. Er is in principe een budget aanwezig in overleg met de opdrachtgever.

Kwaliteit

Het resultaat moet aan de eisen voldoen die gesteld zijn door de opleiding Bedrijfscommunicatie. Tevens moet de kwaliteit zo hoog zijn dat de opdrachtgever het project als nuttig beschouwt.

Overige

Het project omvat zo'n 420 uur waarvan het grootste deel van de tijd vanuit huis gewerkt wordt.

Voor vragen aan de opdrachtgever is er telefonisch contact mogelijk. Daarnaast is er op dinsdag de mogelijkheid om een werkdag op kantoor door te brengen.

2.5 RESULTATEN

De resultaten van de tussen- en eindproducten zullen mondeling worden gepresenteerd aan de opdrachtgever. Tijdens deze mondeling evaluatie zal ook feedback worden gegeven op de resultaten. Daarnaast zullen de rapporten ook op papier worden gepresenteerd.

3. ACTIVITEITEN & PLANNING

3.1 ACTIVITEITEN

Taak	Onmiddellijke voorgangers	Research/literatuur	Tijdsduur
A. Informatie verzamelen onderzoek	-	Verhoeven, N. (2007), <i>Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs</i> , Middelburg, Nederland, Boom Onderwijs. & Hogendoorn, M., (2003), <i>Communicatieonderzoek: een strategisch instrument</i> , Bussum, Nederland, Coutinho.	8 uur
B. Onderzoek opstellen	A	"	8 uur
C. Vragen evalueren	B	"	4 uur
D. Methode bepalen onderzoek	C	"	6 uur
E. Onderzoek uitvoeren	D	"	15 uur
F. Resultaten onderzoek verwerken	E	"	5 uur
G. Conclusie trekken en aanbevelingen geven	F	"	5 uur
H. Onderzoeksrapport opmaken inclusief bijlagen en literatuur	G	"	8 uur
I. Conclusies onderzoek vertalen voor communicatieplan	F	Vos, M., Otte, P., Linders, P., (2002), <i>Communicatie & planning</i> , Zutphen, Nederland, Thieme-Meulenhoff	6 uur
J. Analyse situatie	-	"	4 uur

Tabel 8.1: Activiteitschema

K. Analyse huidige communicatie	J	"	4 uur
L. Bepalen doelgroep aan de hand van onderzoek	I	"	4 uur
M. Doelstelling toekomstige communicatie	L	"	5 uur
N. Communicatiestrategie bepalen	M	"	5 uur
O. Overzicht maken communicatiemiddelen	N	"	4 uur
P. Organisatie communicatieplan	O	"	4 uur
Q. Conclusie communicatieplan	P	"	4 uur
R. Communicatieplan opleveren aan opdrachtgever	Q	"	1 uur
S. Scenario schrijven film	-	Lievaart., R.B., (2010), <i>Films maken: alles over het maken van speelfilms, documentaires en bedrijfsfilms op video: een handboek voor theorie en praktijk, van scenario tot montage</i> , Amsterdam, Nederland, QQleQ Dramaproducties.	7 uur
T. Productie film	S	"	16 uur
V. Montage film	T	"	10 uur
W. Presentatie film aan opdrachtgever	V	-	1 uur
X. Analyse website	-	Kussendrager, N., van der Lugt, D., (2007), <i>Basisboek journalistiek</i> , Groningen, Nederland, Wolters Noordhoff. & Hermans, H., (2007), <i>Schrijven met effect, stijl cursus doeltreffend formuleren</i> , Bussum, Nederland, Coutinho.	5 uur

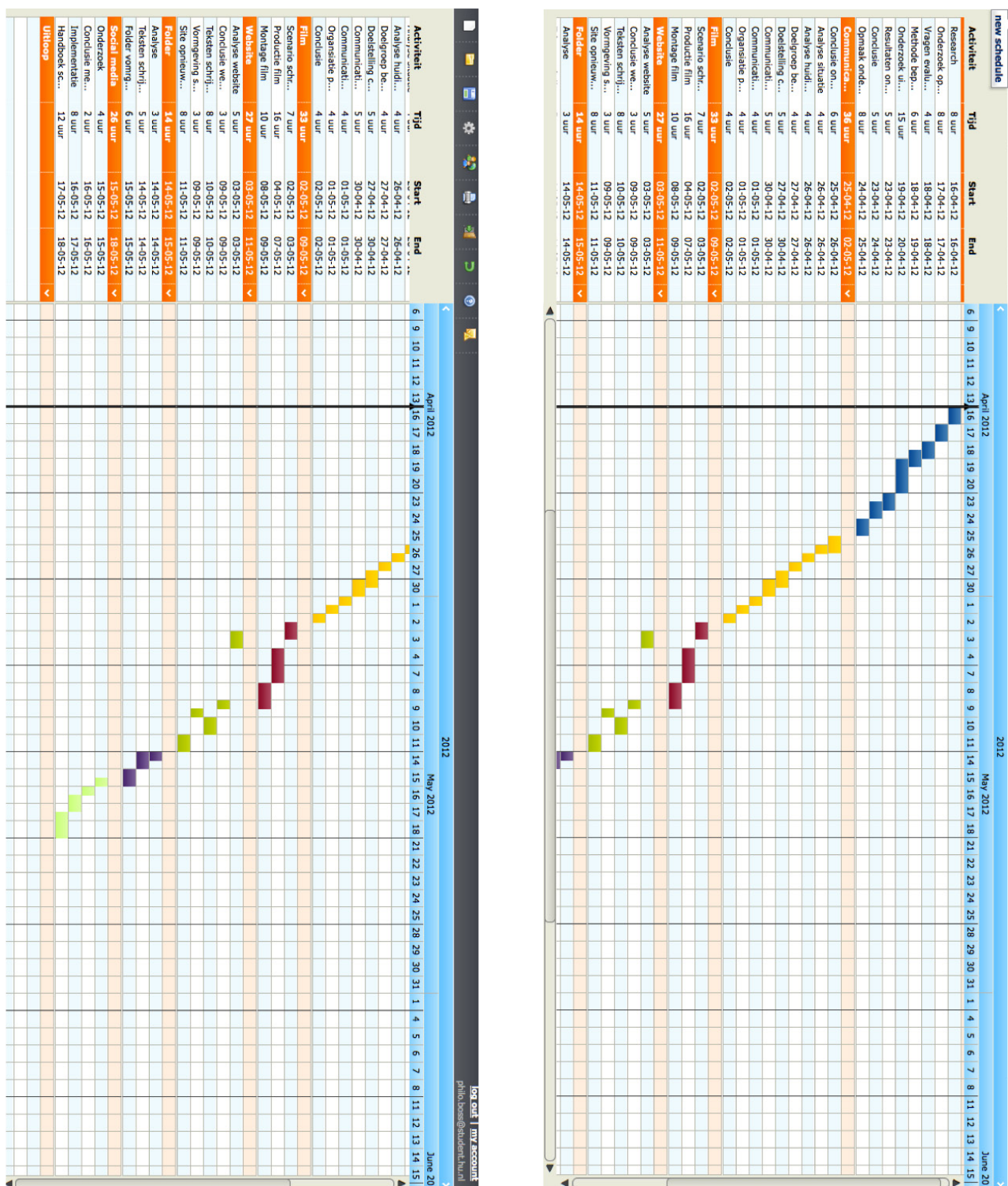
Tabel 8.2: Activiteitschema

Y. Conclusie trekken website	X	"	3 uur
Z. Teksten schrijven website	Y	" & Braas, C., de Schepper, A., (2007), <i>Formuleren</i> , Groningen/Houten, Nederland, Wolters Noordhoff. & Braas, C., van der Pas, L., (2006), <i>Spelling</i> , Groningen/Houten, Nederland, Wolters Noordhoff.	8 uur
A1. Vormgeving site analyseren	X	-	3 uur
B1. Site opnieuw vormgeven	A1	(Is optioneel, wanneer uitgevoerd: literatuur via internet: voorbeeld WordPress tutorials).	8 uur
C1. Analyse folder	-	Kussendrager, N., van der Lugt, D., (2007), <i>Basisboek journalistiek</i> , Groningen, Nederland, Wolters Noordhoff.	3 uur
D1. Teksten schrijven folder	C1	Braas, C., de Schepper, A., (2007), <i>Formuleren</i> , Groningen/Houten, Nederland, Wolters Noordhoff. & Braas, C., van der Pas, L., (2006), <i>Spelling</i> , Groningen/Houten, Nederland, Wolters Noordhoff.	5 uur
E1. Folder vormgeven	D1	Online tutorials InDesign	6 uur
F1. Folder presenteren opdrachtgever	E1	-	1 uur
G1. Onderzoek social media trends	-	-	4 uur
H1. Conclusie social media inzet	G1	-	2 uur
I1. Implementatie social media	H1	-	8 uur
J1. Handboek schrijven media	-	Online research	12 uur
<u>TOTAAL</u>			<u>210 uur</u>

Tabel 8.3: Activiteitschema

3.2 PLANNING

Op de volgende pagina's is een stropenplanning te vinden die duidelijk aangeeft wanneer welke activiteit wordt uitgevoerd. Deze stropenplanning is afkomstig van *Tom's Planner*



Figuur 13: Stropenplanning Tom's Planner

4. RISICO'S & AFSPRAKEN

4.1 RISICOANALYSE EN AFSPRAKEN

de onderstaande tabel geeft aan welke risico's er bestaan bij uitvoering van dit project. Tevens wordt duidelijk welk risiconiveau bij elke risico hoort (de letters A t/m D geven aan wat het risiconiveau is. A is hierin de ergste en D de mildste vorm van risico) en wat de oplossing voor de risico's zijn (*Kuiper, 2008, p. 35 – 37*).

Risico	Hevigheid	Aannemelijkheid	Risiconiveau	Oplossing
Project wordt gestaakt.	Ernstig	Erg onwaarschijnlijk	A	Intern moet er gezocht worden naar een eventuele andere opdracht. In het ergste geval moet er een nieuwe opdracht gevonden worden bij een nieuwe opdrachtgever.
Project wordt omgegooid (probleemstelling wordt geherformuleerd).	Belangrijk	Erg onwaarschijnlijk	B	Probleemstelling wordt opnieuw geformuleerd en er wordt een kleinere opdracht uitgevoerd.
De opgeleverde producten zijn niet kwalitatief hoog genoeg.	Belangrijk	Mogelijk	C	Producten moeten opnieuw gemaakt worden.
Project loopt vertraging op.	Ernstig	Mogelijk	B	Overuren maken in de avonduren. Overleg met afstudeerbegeleider.
Ziekte opdrachtgever	Ernstig	Mogelijk	B	Project zoveel mogelijk zelf uit werken. Evt. verschillende tussenproducten schrappen.
Ziekte freelancer	Fataal	Mogelijk	A	-
Communicatie tussen freelancer en opdrachtgever loopt slecht.	Ernstig	Erg onwaarschijnlijk	B	Overleg over 'hoe verder?'. Contact met afstudeerbegeleider over hoe verder te gaan.
Te weinig tijd voor het uitvoeren van alle projectonderdelen.	Belangrijk	Mogelijk	C	Onderdelen schrappen.
Freelancer heeft te weinig kennis over project.	Belangrijk	Erg onwaarschijnlijk	C	Meer research en schrappen van enkele tussenproducten.

Tabel 9: Risico's Boomwerk Bilthoven

BRONNENLIJST

Internetpagina's

Boomwerk Bilthoven, (2009), Advertentie 301713254: *Boomverzorging, bomen boom kappen, rooien en afbreken*, <http://www.iturl.nl/snAl7c>, geraadpleegd op 10 april 2012

Challa, G., (2008), *Webboekbedrijfsvoering: missie, visie en strategie*, <http://www.webboekbedrijfsvoering.nl>, geraadpleegd op 10 april 2012.

Hemminga, M., (2008), *De Corporate Story*, <http://www.communicatiecoach.com/3/corporate-communicatie/2008/01/09/de-corporate-story/>, geraadpleegd op 10 april 2012.

Niewenhuis, M.A., (2010), *The Art of Management*, http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_01_missie_visie_strategie.html, geraadpleegd op 10 april 2012.

Y-Catcher! Webdesign en zoekmachine-optimalisatie, (datum onbekend), *Identiteit en Imago*, http://www.y-catcher.nl/huisstijl_imago.html, geraadpleegd op 10 april 2012.

Tappan Communicatie, Communicatie in beleid, (datum onbekend), *Hoe ontwikkel ik een corporate communicatiebeleid*, http://www.tappan.nl/vragen/corporate_communicatie.html, geraadpleegd op 10 april 2012.

www.boomwerkbilthoven.nl, geraadpleegd op 10 april 2012.

www.visie-strategie.nl, (2011), *Visie en Strategie, kansen zien en keuzes maken*, geraadpleegd op 10 april 2012.

Boeken

van Dam, N., Marcus, J., (2005), *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management*, Groningen/Houten, Nederland, Wolters-Noordhoff.

Floor, K., Van Raaij, F., (2008), *Marketingcommunicatiestrategie*, Groningen/Houten, Nederland, Wolters-Noordhoff.

Kuiper, G., (2008), *Basisboek evenementmanagement: van concept naar realisatie*, Bussum, Nederland, Coutinho.

Verhoeven, N., (2007), *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*, Amsterdam, Nederland, Boom Onderwijs.

BIJLAGE 2: FEEDBACKVERSLAGEN

FEEDBACKVERSLAG PLAN VAN AANPAK

In dit korte overzicht zal de feedback op het plan van aanpak worden beschreven. De feedback is uitgevoerd door Vincent Koetsier op 20 april 2012 via een telefonisch gesprek. Tijdens dit gesprek heeft de afstudeerder aantekeningen gemaakt die als basis dienen van dit verslag.

Het plan van aanpak heeft enkele punten die niet kloppen of aangepast moeten worden. Hieronder is een overzicht te vinden van deze punten met daarbij de feedback van meneer Koetsier.

De probleemstelling is veel te uitgebreid en bestaat uit twee subprobleemstellingen. De stelling: 'Hoe krijgt Boomwerk Bilthoven een uitgebreider online gezicht, met inachtneming van het imago' is als eerst geen duidelijk probleem. Daarnaast is de probleemstelling te veel gericht op alleen een online gezicht. Hij is dus te specifiek. Een duidelijkere probleemstelling zal zich alleen richten op het meer klanten genereren van Boomwerk Bilthoven. Aanvullend op dit feedbackpunt moet ook de doelstelling aangepast worden.

- o Handelswijze: De probleemstelling eenzijdig maken en deze algemener formuleren.

De deelvragen, horend bij de probleemstelling, geven geen antwoord op de probleemstelling. Deze moeten opnieuw geformuleerd worden zodat zij passen bij de stelling. Ook moeten deze deelvragen relevant zijn om antwoord op te krijgen. Vincent Koetsier adviseerde om hier nog kritisch naar te kijken.

- o Handelswijze: Deelvragen formuleren die passen bij de nieuwe probleemstelling. Een andere actie is om deelvragen te formuleren waarbij ik zelf weet dat ik antwoord kan krijgen via het onderzoek/communicatieplan.

- De manier waarop de doelgroep benaderd gaat worden voor de verschillende tussen- en eindproducten, is nog niet duidelijk beschreven.

- o Handelswijze: Dit onderdeel duidelijker uitwerken. Echter, hier moet nog over nagedacht worden, hoofdzakelijk bij het onderzoek. In het onderzoeksplan zal hier meer aandacht aan besteed worden.

De tussenproducten moeten uitgebreider worden beschreven. Zo moet bij het onderzoeksrapport het doel en het soort onderzoek geformuleerd worden. Daarnaast moet bij elk tussenproduct duidelijk worden waarom deze gemaakt gaat worden. Dit geldt tevens voor het eindproduct.

- o Handelswijze: De handelswijze voor dit onderdeel is zeer eenvoudig: het nader toelichten van elk product (tussen en eind).

Geadviseerd wordt om nog kritisch te kijken naar het hoofdstuk 'analyse'. Vooral qua formulering valt hier nog winst te behalen.

o Handelswijze: Zoals al getipt wordt door meneer Koetsier moet ik kritisch kijken naar dit hoofdstuk. Vooral wat betreft de theoretische onderbouwing zullen er onderdelen toegevoegd moeten worden.

Meneer Koetsier heeft tevens enkele aandachtspunten gegeven. Deze punten, die niet alleen gelden voor het plan van aanpak, zijn hieronder te vinden.

Vincent Koetsier heeft als tip gegeven om alvast na te gaan denken over het onderzoek en opzet hiervan. Vooral de manier waarop meer respondenten aangetrokken kunnen worden, is van essentieel belang. Een gratis boomknipbeurt wordt als incentive geopperd.

o Handelswijze: De opdrachtgever heeft aangegeven geen gratis boomknipbeurten of andere werkzaamheden te willen weggeven. Dit vooral in het kader van zijn drukke werkschema. Wel is hij bereid mee te denken over een passende incentive.

Belangrijk is om goed te kijken naar de verwijzingen in de tekst om zo plagiaat te voorkomen. Denk hierbij aan de APA-regels inzake verwijzingen.

o Handelswijze: Ik moet internetresearch doen over APA-verwijzingen. Helaas heeft mijn versie van Word geen handig programma waarbij verwijzingen automatisch gaan (ik heb een Macbook).

Als overlappende tip adviseert Vincent Koetsier om zo veel mogelijk onderdelen theoretisch te onderbouwen. Dit geldt voor het plan van aanpak, maar ook voor het onderzoeksrapport en het eindproduct: een communicatieplan.

o Handelswijze: Literatuur er op naslaan. Vooral voor het onderzoeksrapport moet nu al gezocht worden naar theoretische onderbouwingen. Ik hoop deze te vinden in het boek Wat is onderzoek van Nel Verhoeven.

FEEDBACKVERSLAG CONCEPT ONDERZOEKSRAPPORT

In dit overzicht zal de feedback op het concept van het onderzoeksrapport worden beschreven. De feedback is uitgevoerd door Vincent Koetsier op 6 juni 2012 via een mailbericht. Dit mailbericht dient als basis voor dit feedbackverslag.

Meneer Koetsier heeft aangegeven het concept bekeken te hebben en hier het een en ander op aan te merken heeft.

De eerste tip die wordt gegeven, is om kritisch te kijken naar taal- en spellingfouten. Hierbij moet vooral gelet worden op verwijswwoorden. Ook het feit dat Social Media meervoud is, wordt in sommige delen van de tekst

niet doorgevoerd.

- o Handelswijze: Ik heb het concept naar meneer Koetsier toegestuurd zonder te kijken naar de spelling en/of taalfouten. De reden hiervoor was, mocht ik een hoop moeten veranderen, ik niet weer geheel overnieuw hoefde te beginnen. Daarnaast had het toesturen van het onderzoeksrapport haast, omdat meneer Koetsier binnen één week op vakantie gaat. Derhalve heeft hij minder tijd om te reageren op vragen.

Ook wat betreft formulering moet er kritisch naar het verslag gekeken worden. Meneer Koetsier gaf aan zo nu en dan de tekst niet te begrijpen.

- o Handelswijze: Voor dit feedbackpunt geldt hetzelfde als voor het bovengenoemde punt: ik heb nog niet kritisch gekeken naar de formulering van de zinnen. Na het verwerken van alle feedback van meneer Koetsier zal ik hier aandacht aan besteden.

De structuur van het rapport is bij tijd en wijle wat rommelig. Hierdoor zitten er veel herhalingen in de tekst. Meneer Koetsier geeft als voorbeeld het hoofdstuk 'resultaten klantenonderzoek'. De resultaten van dit onderzoek horen thuis in de bijlage, niet in dit hoofdstuk. Een samenvatting van de resultaten moet gegeven worden in de hoofdtekst. Als dit niet gebeurt, wordt er dubbele informatie gegeven, waardoor het rapport rommelig oogt.

- o Handelswijze: Het hoofdstuk over de resultaten van het klantenonderzoek ga ik kritisch bekijken. Vervolgens ga ik de grafieken uit de hoofdtekst halen en hier een korter verhaal van maken. Aandachtspunt is wel dat de resultaten duidelijk blijven.

De tips, klachten en opmerkingen in de hoofdtekst moeten verplaatst worden naar de bijlage.

- o Handelswijze: Deze onderdelen uit de hoofdtekst halen.

De conclusie en aanbevelingen zijn volgens meneer Koetsier 'het belangrijkste'. Echter, deze moeten wel beperkt blijven tot de communicatiemiddelen.

- o Handelswijze: Alle aanbevelingen en conclusies met betrekking tot non communicatie gerelateerde zaken zullen verwijderd worden uit het rapport.

Een duidelijker onderscheidt tussen de conclusies en aanbevelingen en het advies, is een ander belangrijk punt. Het advies moet daarnaast nog meer uitgewerkt worden. Hier heeft volgens meneer Koetsier 'de opdrachtgever wat aan'.

- o Handelswijze: Het advies lichtelijk aanpassen op dit feedbackpunt. Echter, ik moet zelf nog heel kritisch naar het advies kijken en eventueel nieuwe formuleringen maken, dus dit is een duidelijk aandachtspunt.

De tweede hoofdvraag van het onderzoeksrapport (het expertonderzoek) bevat een tweetal vragen. Dit is

niet gebruikelijk. Hier moet één vraag van gemaakt worden.

- o Handelswijze: De hoofdvraag op een andere manier formuleren zodat deze eenduidig is.

Meneer Koetsier vraagt zich af waarom ik 'zelf geen expertonderzoek heb gedaan naar de website, folder en advertentie? In hoeverre kun je familie, vrienden en klanten als expert aanmerken? Die laatste zijn in mijn ogen alleen maar gebruikers en eigenlijk is het geheel niet objectief. Jij bent de expert!'. Hij adviseert om het onderzoek te presenteren uit een andere invalshoek. Daarbij oppert hij als nieuwe naam 'gebruikers'.

- o Handelswijze: Bij dit onderdeel heeft meneer Koetsier een zeer goed punt. Met experts bedoelde ik mensen die affiniteit hebben met het bedrijf. Dit komt in de tekst niet goed naar voren. Ik zal experts dan ook veranderen in gebruikers, omdat dit een betere naam voor deze groep is. Tevens heb ik zelf ook het expertonderzoek ingevuld en dit zal ik ook vermelden in het rapport.

Op pagina 51 (bij kanttekeningen) wordt er in de laatste alinea een vraag gesteld over de betrouwbaarheid van het onderzoek. Hier wordt echter geen antwoord op gegeven. De tekst die boven deze vraag staat is voor meneer Koetsier ook niet helemaal duidelijk. Hij tipt om hier 'nog even een blik op te werpen'.

- o Handelswijze: De tekst beter theoretisch onderbouwen en aanvullen. Deze tekst dient in wezen nog aangepast te worden, omdat sommige punten niet kloppen. Het advies van meneer Koetsier moet hierbij in acht genomen worden; ik zal hier nog een blik op werpen.

Als laatst geeft meneer Koetsier aan geen garantie te kunnen geven over zijn opmerkingen en of deze passend zijn. Hij gaat er van uit dat de afstudeerder dit ook begrijpt.

FEEDBACKVERSLAG CONCEPT COMMUNICATIEPLAN

In dit korte overzicht zal de feedback op het communicatieplan worden beschreven. De feedback is uitgevoerd door Vincent Koetsier op 19 juni 2012 via een e-mail. De punten uit dit mailtje dienen als basis van dit verslag.

Meneer Koetsier heeft het communicatieplan bekeken en heeft hier enkele aanmerkingen op.

De paragraafnummering mag niet meer dan drie nummers zijn.

- o Handelswijze: De paragraafnummering aanpassen.

Het woord 'bedrijf' is enkelvoud, geen meervoud. In het gehele verslag moet deze aanpassing doorgevoerd worden.

- o Handelswijze: Het verslag nalezen en de meervoud veranderen in enkelvoud.

Meneer Koetsier geeft aan dat de FCB-matrix voor hem niet duidelijk is. Wat is het? En waarom staat er niets over tuinonderhoud in, maar wel iets over een voetbalclub in Eindhoven?

- o Handelswijze: Een kleine toevoeging over wat een FCB-matrix is en kijken of in de tabel Boomwerk Bilthoven toegevoegd kan worden.

Meneer Koetsier merkt op, dat op pagina 10 iets staat over de concurrentie en de expertise van de ondernemer. Wat ik hiermee bedoel is voor hem onduidelijk.

- o Handelswijze: Dit onderdeel verwijderen.

Afkortingen moeten anders geïntroduceerd worden. Eerst moet het voluit geschreven worden, daarna pas de afkorting.

- o Handelswijze: Alle afkortingen aanpassen op dit punt.

Naast de aanmerkingen heeft meneer Koetsier ook een tweetal tips.

Demografische analyse in een overzichtelijke tabel.

- o Handelswijze: Kijken of ik dit makkelijk kan doen. Anders het gewoon laten.

Meneer Koetsier stelt: “Kijk nog goed even naar het gebruik van het werkwoord willen en loop alles nog even goed na op spelling en taalgebruik. Ook bij het woord scheppen”.

- o Handelswijze: Het gehele rapport nakijken op spelling en vooral scheve formuleringen.