

advance
ADVIES & INTERIM

COMMUNICATIEPLAN

TEVREDEN KLANTEN, DAT IS WAAR
HET ALLEMAAL OM DRAAIT!



Mieke Bax

Fontys Hogeschool Communicatie
Helvoirt, 7 juni 2011



Opdrachtgever

Directeur Roberto Palland

Auteur scriptie

Mieke Bax

Begeleidende docent

Anne-Marie Persijn

In opdracht van

Fontys Hogeschool
Communicatie
Helvoirt, 7 juni 2011

| Voorwoord

Voor u ligt het communicatieplan wat ik heb ontwikkeld voor Advance advies & interim. Dit communicatieplan is gebaseerd op het onderzoek wat ik heb gehouden onder de huidige klanten van Advance. Door middel van het plan kan de communicatie van Advance voor het nieuwe bedrijfs onderdeel advies en interim op een doeltreffende wijze worden ingezet.

In februari 2011 ben ik met veel enthousiasme begonnen aan deze afstudeeropdracht. Als ik terugdenk aan deze tijd is het echt als een sneltrein gegaan.

Maar aan alles komt een einde. Ook aan deze scriptie. Het zit er op. Ik ben nu klaar met mijn studie en ik voel steeds meer dat ik klaar ben voor het communicatievak en dat ik me verder kan gaan ontwikkelen in een baan die bij me past.

Heel graag wil ik Roberto Palland mijn opdrachtgever bedanken. Hij heeft het mogelijk gemaakt dat ik deze mooie afstudeeropdracht mocht volgen bij Advance training & coaching. Het was fijn om te merken dat hij vertrouwen had in het geen wat ik aan het doen was en mede dankzij zijn begeleiding ben ik tot het resultaat van deze scriptie gekomen.

Daarnaast wil ik Anne Marie Persijn bedanken voor haar feedback, begeleiding en peptalk als het even niet meer lekker liep.

Ik zie deze scriptie niet alleen als een einde, maar zeker ook als een nieuw begin voor mijn toekomst!

Mieke Bax
Helvoirt, 7 juni 2011

Aanleiding

Advance Groep gaat dit jaar naast training en coaching een nieuw bedrijfs onderdeel op de markt lanceren, namelijk Advance advies en interim. Advance wil dat de huidige klanten van training en coaching ook diensten af gaan nemen op het gebied van advies en interim.

De volgende centrale vraag vormt de rode draad in deze scriptie:

"Hoe kan communicatie ertoe bijdragen dat de huidige klanten van Advance training & coaching in de transport en logistieke sector ook diensten gaan afnemen op het gebied van advies & interim?"

Doelgroep

De doelgroep die Advance wil bereiken zijn huidige klanten die momenteel diensten afnemen van training en coaching. Deze doelgroep wordt als eerste benaderd omdat de doelgroep al kennis heeft van Advance als organisatie en bekend is met wat ze doen op het gebied van training en coaching. Het gaat om bedrijven in de transport en logistieke sector.

Trends en ontwikkelingen

- Een gevolg van de economische crisis is dat een groeiend deel van de menskracht zal bestaan uit allerlei vormen van flexwerk
- Programma- of projectmanagers zijn in de interim wereld in opkomst
- Organisaties hebben een voorkeur voor de inhuur van adviseurs en interim-professionals vanuit een bureau
- Sector transport en logistiek hardst getroffen in huidige recessie
- Er zijn steeds meer advies en interim- bureaus op de markt ontstaan, bureaus lijken te veel op elkaar en durven niet te kiezen voor een bepaalde branche
- Opkomst van jobboards (sites waar adviseurs en interim-professionals zich aanbieden)
- Massacommunicatie verliest van persoonlijke communicatie en dat biedt kansen

Concurrenten

Concurrenten Kenhardt en Yacht, bieden soortgelijke diensten aan als Advance. Deze organisaties richten zich net als Advance op het verlenen van adviseurs en interim-professionals. Door een juiste positionering te kiezen kan Advance uitblinken ten opzichte van haar concurrenten.

Onderzoek

In het onderzoek worden de huidige klanten van Advance benaderd. Na het onderzoek kan er antwoord gegeven worden op de volgende onderzoeksvraag.

"Wat is de houding van de huidige klanten ten opzichte van Advance en waarom zouden zij diensten willen afnemen van Advance advies & interim?"

Conclusies onderzoek huidige klanten

- Er is een positieve houding bij de huidige klanten ten opzichte van Advance.
- De huidige klanten geven aan dat Advance geen standaard programma aanbiedt, maar goed mee kijkt samen met de klanten wat de doelstelling is en wat ze precies willen bereiken.
- De huidige klanten geven aan dat Advance in de toekomst waakzaam moet zijn op de huidige cultuur en persoonlijke uitstraling.
- De huidige klanten hebben een klik met dhr. R. Palland en zijn daarom diensten af gaan nemen van Advance training en coaching.

- De huidige klanten geven aan dat dhr. R Palland bepaalde gevoelens op het juiste moment weet te benadrukken door de vinger op de zere plek te leggen.
- De huidige klanten hebben in het verleden ooit behoefte gehad aan een adviseur en/of interim-professional.
- De huidige klanten denken aan Advance bij een nieuwe behoefte aan een adviseur en/of interim-professional.
- De huidige klanten vinden het belangrijk dat een adviseur en/of interim-professional kundig is in zijn/haar vakgebied en veel werkervaring wordt op prijs gesteld.
- De huidige klanten vinden het belangrijk dat er een klik is met een adviseur en/of interim-professional.
- De huidige klanten vinden het belangrijk dat een bureau helderheid biedt zowel in haar afspraken als op financieel gebied.
- De huidige klanten ontvangen het liefst informatie via een persoonlijke benadering.

Advies

Ik adviseer Advance om voor drie kernwaarden te kiezen die betrekking hebben op zowel de klanten als de partners. Daarbij adviseer ik om te kiezen voor een tweezijdige positionering, waarbij de voordelen van de organisatie worden verbonden met de waarden van de doelgroep.

Propositie

Ik adviseer om de volgende propositie te communiceren naar de doelgroep:

'Wij bieden u adviseurs en of interim-professionals die de passie hebben om binnen uw organisatie een doel te realiseren en vooruitgang te boeken door middel van een kwalitatief maatwerk programma dat past bij uw organisatie. '

Persoonlijke communicatie

De huidige klanten hebben behoefte aan een persoonlijke benadering. Daarom adviseer ik om bovenstaande propositie en kernwaarden persoonlijk te communiceren naar de doelgroep.

Middelen

- ❖ Palland spreekt
- ❖ Social media (Twitter, Youtube)
- ❖ Palland's persoonlijke ansichtkaart
- ❖ Folder
- ❖ Palland Passion Events
- ❖ Forum
- ❖ Website

Algemene aanbevelingen

- ❖ Nieuwe bedrijfsnaam
- ❖ Relatiemarketing
- ❖ Google
- ❖ Aanstellen communicatieadviseur
- ❖ Nieuwe klanten

1 Inleiding.....	9
1.1 Aanleiding	9
1.2 Doelgroep	9
1.3 Doel van de opdracht.....	9
 2 Organisatiebeschrijving	10
2.1 Ontstaan van de organisatie.....	10
2.1.1 Ontstaan bedrijfsnaam.....	10
2.2 Organisatiestructuur	10
2.2.1 Platte organisatiestructuur.....	11
2.3 Organisatiecultuur.....	11
2.4 Visie.....	12
2.5 Missie	12
2.6 Kernwaarden	12
2.7 Huidige doelstellingen.....	13
2.8 Waarom is Advance uniek voor partners?	13
2.9 Wat biedt Advance haar klanten?.....	15
2.10 Sectoren.....	16
2.11 Communicatiebeleid.....	16
2.12 Logo	16
2.13 Slogan.....	16
2.14 Communicatiemiddelen.....	16
2.14.1 Interne communicatie	17
2.14.2 Externe communicatie	17
 3 Deskresearch	18
3.1 Deelvragen deskresearch.....	18
3.1.1 Wat voor diensten levert Advance aan klanten?	18
3.1.2 Hoe ziet het klantenbestand van Advance eruit?	19

3.1.3	Wie zijn concurrenten van Advance?	20
3.1.4	Op welke manier kan Advance zich onderscheiden ten opzichte van haar ...	21
3.1.5	Wat zijn trends en ontwikkelingen rondom advies en interim?.....	22
3.2	SWOT – analyse	25
4	<i>Fieldresearch</i>	26
4.1	Doel van het onderzoek.....	26
4.2	Onderzoekspopulatie.....	26
4.3	Hypothesen	27
4.4	Deelvragen	27
4.5	Verantwoording onderzoeksmethode.....	28
4.6	Conclusies onderzoek	28
4.6.1	Terugkoppeling hypothesen	28
4.6.2	Beantwoording deelvragen.....	28
5	Advies	32
5.1	Communicatiedoelstellingen	32
5.2	Kernwaarden	32
5.3	Positionering	34
5.3.1	Tweezijdige positionering	34
5.4	Propositie.....	35
5.5	Slogan	35
5.6	Communicatiestrategie: persoonlijke communicatie	36
6	<i>Middelen</i>	37
6.1	Palland spreekt.....	37
6.2	Social media	37
6.2.1	Twitter.....	37
6.2.2	Youtube.....	38
6.3	Palland's persoonlijke ansichtkaart	38

6.4. Folder	39
6.5 Palland Passion Events	39
6.6 Forum	40
6.7 Website	40
 7 <i>Algemene aanbevelingen</i>	 41
7.1 Nieuwe bedrijfsnaam	41
7.2 Relatiemarketing	42
7.3 Google	43
7.4 Aanstellen ommunicatieadviseur	43
7.5 Nieuwe klanten	44
7.5.1 Middelen	44
 8 <i>Literatuurlijst</i>	 45

1 | Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de aanleiding van de opdracht, de doelgroepen en het doel van de opdracht beschreven.

1.1 Aanleiding

De aanleiding voor deze opdracht is dat Advance Groep naast training en coaching een nieuw bedrijfs onderdeel op de markt gaat zetten, namelijk Advance advies & interim. Hierdoor ontstaat er een Advance Groep BV met 2 onderliggende BV's, te weten Advance training & coaching en Advance advies & interim. Dit nieuwe bedrijfs onderdeel zal dit jaar van start gaan. Omdat Advance advies & interim voor deze nieuwe bedrijfs formule potentiële partners en huidige klanten wil bereiken, is mij gevraagd om hier onderzoek naar te doen en om hiervoor een passend advies uit te brengen.

Uiteindelijk worden er twee communicatieplannen opgeleverd voor Advance advies & interim, namelijk één gericht op potentiële partners en één op huidige klanten.

Ik neem het deel van de huidige klanten voor mijn rekening en daarom zal deze scriptie handleiding bieden over hoe communicatie er voor kan zorgen dat de huidige klanten van Advance training en coaching ook diensten gaan afnemen op het gebied van advies en interim.

1.2 Doelgroep

De doelgroep die Advance wil benaderen voor advies en interim zijn huidige klanten van training en coaching. Dit zijn organisaties in de transport en logistieke sector. Er is gekozen om huidige klanten te benaderen omdat Advance hier al naamsbekendheid heeft. Daarnaast zijn de kosten voor het bewerken van een bestaande markt lager, dan de kosten voor het betreden van een nieuwe markt. Advance heeft ook nog geen samenwerkingsverbanden met zelfstandige adviseurs en interim-professionals en daardoor hebben zij potentiële klanten nog niks te bieden. Daarom is het verstandig om een voorzichtige start te maken en de communicatie in eerste instantie te richten op de huidige klanten, zodat zij weten dat Advance in de toekomst ook diensten gaat bieden op het gebied van advies en interim.

Er is gekozen om de huidige klanten van Advance training en coaching in de transport en logistieke sector te benaderen omdat Advance in deze branche de meeste klanten heeft.

1.3 Doel van de opdracht

Het uiteindelijke doel van de opdracht is om antwoord te krijgen op de centrale vraag. De centrale vraag vormt de rode draad in de scriptie. Mijn onderzoek werkt toe naar de beantwoording van deze vraag en deze is als volgt geformuleerd:

"Hoe kan communicatie ertoe bijdragen dat de huidige klanten van Advance training & coaching in de transport en logistieke sector ook diensten gaan afnemen op het gebied van advies & interim?"

Door middel van deskresearch wordt er onderzocht wat de laatste trends en ontwikkelingen zijn op het gebied van communicatie, advies en interim en de transport en logistieke sector. Dit wordt gedaan door relevante artikelen en theorieën van auteurs en wetenschappers te achterhalen. Daarnaast wordt onderzocht wie concurrenten van Advance zijn en hoe zij te werk gaan. Om erachter te komen welke houding de huidige klanten van Advance training & coaching hebben en waarom zij diensten af zouden willen nemen van Advance advies & interim wordt er fieldresearch uitgevoerd.

De conclusies van het gehele onderzoek monden uit in een passend communicatieadvies.

2 | Organisatiebeschrijving

In dit hoofdstuk leert u de organisatie kennen. De organisatiebeschrijving geeft een overzicht van wat Advance doet, waar Advance voor staat en hoe momenteel de communicatie is ingericht.

2.1 Ontstaan van de organisatie

Directeur dhr. R. Palland is anderhalf jaar geleden gestart met Advance training en coaching. Voorheen is hij vijftien jaar werkzaam geweest in transport en logistiek en mag zich expert noemen in deze sector. Advance is gevestigd in het oude gemeentehuis van het Noord-Brabantse Helvoirt.

Momenteel heeft Advance zeven samenwerkingsverbanden met zelfstandige trainers en coaches die hun sporen hebben verdiend in het werkveld. Ieder heeft een eigen specialisme en deskundigheid, daarom kunnen zij de organisatie waar zij hun diensten aanbieden zelfbewuster, zelfsturend en professioneel achterlaten. Één persoon binnen de organisatie is verantwoordelijk voor de BackOffice. Overige werkzaamheden zoals marketing en sales vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeur.¹

Voor achtergrondinformatie over dhr. R. Palland wordt verwezen naar bijlage 1 in het bijlagenboek.

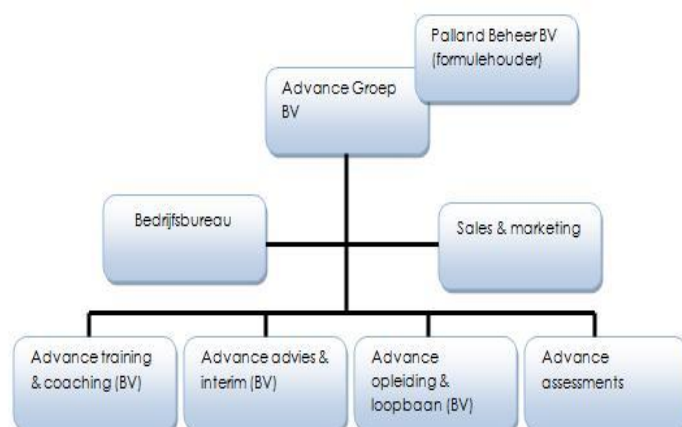
2.1.1 Ontstaan bedrijfsnaam

Directeur dhr. R. Palland heeft anderhalf jaar geleden gekozen voor de bedrijfsnaam: Advance. In het Nederlands vertaald betekent dit vooruitgang. Er is voor deze naam gekozen, omdat Advance haar klanten wil helpen om beter te worden en te groeien. De klant wordt daardoor een betere dienstverlener.

De naam Advance heeft ook betrekking op de 'partners of Advance', zij streven naar vooruitgang als zelfstandig professional.²

2.2 Organisatiestructuur

Figuur 1 geeft een kijk op het toekomstbeeld van Advance Groep BV. Figuur 2 geeft een beeld weer van het huidige bedrijfsonderdeel training en coaching. Het nieuwe bedrijfsonderdeel advies en interim zal ditzelfde organogram gaan hanteren.³



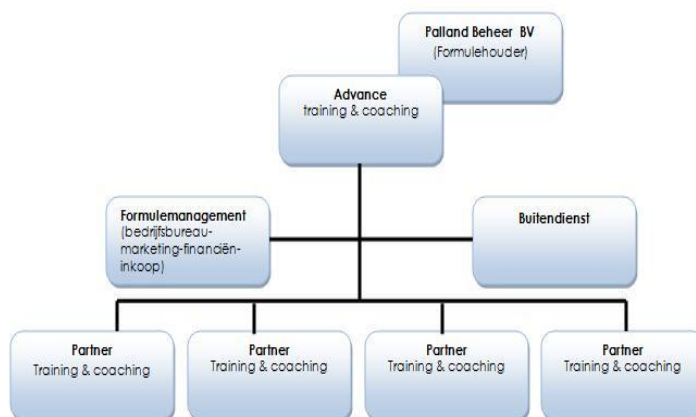
Figuur 1: Organisatie organogram

¹ Palland 2009

² Persoonlijk gesprek, directeur Advance: dhr. R. Palland 1 juni 2011

³ Palland 2009

Figuur 2: Bedrijfsonderdeel organogram



Na de lancering van het nieuwe bedrijfsonderdeel advies en interim bestaat Advance Groep uit de volgende bedrijfsonderdelen:



2.2.1 Platte organisatiestructuur

Bij Advance is sprake van een platte organisatie structuur. Er bestaan weinig lagen in de organisatie. Het voordeel hiervan is dat de afstand tussen Advance en de partners minimaal is en daardoor zijn alle partners betrokken bij het besluitvormingsproces.⁴

Het is van belang dat Advance belangrijke beslissingen snel kan nemen. Anderzijds wil Advance haar partners graag zoveel mogelijk betrekken bij de besluitvorming, daarom bestaat er de partnerraad. Deze heeft de mogelijkheid om Advance te adviseren op een aantal (voorgelegde) beleidsonderwerpen.

De partnerraad is samengesteld uit de directie en twee partners van Advance.

Het is belangrijk dat minimaal de helft van de partners de eerste drie jaar blijven deelnemen aan de partnerraad. Na twee jaar is het voor andere partners mogelijk zich beschikbaar te stellen om deel te nemen aan de partnerraad. Alle wisselingen, verkiezingen en beschikbaarstellingen worden digitaal aan de partners kenbaar gemaakt. Het stemmen verloopt ook op deze manier. De partnerraad ondersteunt de organisatiecultuur van Advance, door de partnerraad wordt er binding gecreëerd tussen partner en de organisatie.

De definitieve beslissingsbevoegdheid ligt te allen tijde bij de directeur dhr. R. Palland.⁵

2.3 Organisatiecultuur

Advance kenmerkt zich als een 'vriendenclub' waarbij partners op basis van vertrouwen en professionaliteit met elkaar samenwerken. Een gepassioneerde club mensen die tot in hun poriën uitstralen waar ze voor staan. Waar je graag bij wilt horen omdat het je iets geeft wat je nergens anders krijgt. Maar ook een club waar iedereen iets komt brengen vanuit het motto: Pas als je durft te delen kun je vermenigvuldigen.⁶

⁴ Dam & Marcus 2005

⁵ Palland 2009

⁶ Idem, p. 1.1.2

2.4 Visie

Roberto Palland gelooft als ondernemer in een wereld waarin in de toekomst meer zelfstandigen werken dan dat er mensen in loondienst zijn.

Advance heeft de intentie om een wereldwijde professionele beroepsformule voor persoonlijke trainer/coaches te zijn. Advance is een profit organisatie, een samenwerkingsverband van zelfstandige (individuele) professionals uit de hele wereld die zakelijke en persoonlijke training en coaching aanbieden.⁷

2.5 Missie

Advance ondersteunt organisaties bij complexe organisatieveranderingen of persoonlijke ontwikkelingen. Daar waar strategische veranderingen, personele- en/of managementvraagstukken daadwerkelijke performanceverandering vereisen brengen zij een merkbare en of meetbare beweging teweeg. Altijd met respect voor de mens die de vooruitgaande beweging maakt.⁸

2.6 Kernwaarden

Advance hanteert de volgende kernwaarden. Deze hebben alleen betrekking op de klanten van Advance en zijn niet gericht op de partners.

*Helder – Puur – Verrassend – Beklijvend – Diepgaand – Betrokken – Durf - Verruimend.*⁹

Helder

Advance heeft geen verborgen agenda's en is transparant naar haar klanten toe.

Puur

Bij Advance staat voorop: Wees wie je bent. Ben authentiek en heb geen schijnvertoningen. What you see is what you get! Soms betekent dit ook tegen een klant durven zeggen dat Advance niets voor ze kan betekenen.

Verrassend

Advance wil altijd net iets anders zijn dan andere organisaties. Dat betekent dat Advance er is op een ongevraagd moment. Advance geeft haar klanten een relatiegeschenk op momenten dat zij het niet verwachten.

Beklijvend

Hiermee refereert Advance naar de bekende uitspraak van Marther Luther King “*I have a dream*”. Advance wil een beeld bij organisaties creëren dat blijft hangen en niet meer weggaat.

Diepgaand

Advance handelt niet meteen bij het zien van een probleem. De organisatie gaat altijd op zoek naar dieper liggende oorzaken, het probleem achter de probleemvraag.

Betrokken

Advance voelt zich betrokken bij klanten. Advance helpt klanten zich te ontwikkelen om zo nog beter te kunnen functioneren.

⁷ Idem, p. 1.2.4

⁸ Advance, alleen door interactie worden ontwikkelingen zichtbaar

⁹ Palland 2009

Durf

Advance toont lef aan haar klanten. Advance geeft op sommige momenten ongevraagd advies door onbelichte problemen uit te spreken.

Verruimend

Advance wakkert de latente behoefte aan bij klanten en geeft ze nieuwe inzichten waardoor oogkleppen bij de klanten worden verwijderd.¹⁰

2.7 Huidige doelstellingen

De volgende doelstellingen heeft Advance geformuleerd en zijn te lezen in het concept handboek van Advance advies & interim.

- ❖ Advance groeit uit tot een samenwerkingsverband voor flexibele professionals op het gebied van training & coaching en advies & interim, dat 'vriendschappelijk' gekenmerkt wordt door collegialiteit en loyaliteit.
- ❖ Advance wil doorgroeien qua naamsbekendheid en zich steeds meer doen gelden als een betrouwbare en flexibele businesspartner in die sectoren en met die segmenten waarin de partners zijn gespecialiseerd.
- ❖ Advance streeft naar een jaarlijkse doelstelling qua groei, dit is een gezonde omzetverhoging (minimaal de inflatiecorrectie) en een evenredige omzet- winst percentage.¹¹

2.8 Waarom is Advance uniek voor partners?

Advance biedt zelfstandige ondernemers de mogelijkheid tot een uniek samenwerkingsverband. ZZP' ers op het gebied van advies en interim kunnen zich aansluiten als "Partner of Advance". Als ze eenmaal partner zijn blijven zij opereren onder hun eigen bedrijfsnaam. Advance biedt partners de mogelijkheid om een sterke positie in de markt in te nemen. Advance ontzorgt haar partners in hun ondernemerschap door ondersteuning te bieden in:

- ❖ Acquisitie
- ❖ Marketing
- ❖ BackOffice
- ❖ Intervisies
- ❖ Kennisbank
- ❖ Ondernemerscoaching
- ❖ Inkoopvoordelen
- ❖ CRM systeem:
Hierin worden de contacten met prospects en klanten zoveel mogelijk vastgelegd dan wel onderhouden.

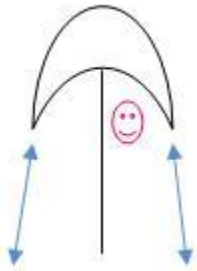
Maar ook als het gaat om het organiseren van de perfecte customermeeting, het juiste seminar, het informatieve congres of een verrassende workshop staat Advance de partners ter zijde.¹² Daarnaast organiseert Advance ook uit eigen initiatief seminars of evenementen, waaraan de partners deel kunnen nemen.

Onderstaande paraplu's scheppen duidelijkheid over wat Advanncce biedt ten opzichte van haar concurrenten.

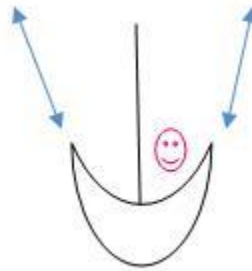
¹⁰ Persoonlijk gesprek, directeur Advance: dhr. R. Palland 5 april 2011

¹¹ Palland 2009

¹² Idem, p. 2.1.1



Figuur 3: De concurrent
(hard franchise)



Figuur 4: Advance soft franchise
(soft franchise)



Figuur 3 geeft een weergave van de concurrenten van Advance. De paraplu staat in deze afbeelding voor de concurrenten van Advance. De ZZP'er die eronder staat heeft zoals de blauwe pijlen aangeven een beperkte mate van vrijheid. De ZZP'er opereert onder de bedrijfsnaam van desbetreffende organisatie en mag geen opdrachten uitvoeren onder de eigen merknaam. Als de ZZP'er gaat werken voor dit soort organisaties is er sprake van tweerichtingsverkeer tussen de organisatie en de klant. De ZZP'er heeft hier verder minder zeggenschap in. Zoals in deze afbeelding duidelijk wordt, blijft de ZZP'er onder de paraplu van de organisatie.

Figuur 4 geeft een weergave van Advance. De paraplu staat in deze afbeelding voor Advance. De partner zit in de paraplu van Advance. Zoals in de afbeelding te zien is geven de blauwe pijlen de mate van vrijheid aan die de partner bij Advance heeft. De partner staat niet onder de paraplu, maar zit in de paraplu. De partner heeft doorgroeimogelijkheden en een gevoel van vrijheid. Tevens mag de partner bij Advance opdrachten uitvoeren onder de eigen merknaam. Advance dient als platform waardoor de partner zichzelf kan profileren en door ondersteuning van Advance kan men groeien en een positie in de markt innemen. Om dit platform invulling te geven en zichtbaar te maken is het kwalificatiemodel ontwikkeld.¹³

Kwalificatiemodel

Advance heeft een kwalificatiemodel ontwikkeld speciaal voor haar partners. Het model is gebaseerd op de achtergrond van een partner en is onder te verdelen in:

❖ **Aspirant Partner (AP):**

Om te starten als Aspirant Partner is nul tot één jaar ervaring als zelfstandige vereist. Het is belangrijk dat de AP binnen één jaar uitgroeit naar partner.

¹³ Persoonlijk gesprek, directeur Advance: dhr. R. Palland 21 februari 2011

- ❖ **Partner (P):**
Om te starten als Partner is het vereist twee tot vijf jaar ervaring als adviseur of interim-professional te hebben of twee jaar als zelfstandig ondernemer.
- ❖ **Senior Partner (SP):**
Om te starten als Senior Partner is het vereist vijf tot zeven jaar ervaring als adviseur of interim-professional te hebben of drie jaar als zelfstandig ondernemer.
- ❖ **Executive partner (EP)**
Om Executive Partner te worden is het vereist om zeven jaar ervaring te hebben als adviseur of interim-professional. Het is verplicht om drie jaar partner te zijn van Advance en deelgenomen te hebben aan de partnerraad.

De Aspirant Partner moet binnen één jaar uitgroeien tot partner. De Partner, Senior Partner en Executive Partner mogen groeien, maar dit is niet verplicht. De Partner is wel verantwoordelijk voor het op peil houden van zijn/haar eigen vakkennis, kwaliteit van dienstverlening en professionaliteit. In het model is weergegeven welke PE punten (personal education/sterren) behaald kunnen worden. Dit model zorgt ervoor dat de partner zich kan blijven ontwikkelen. Hoe hoger een partner zich in het kwalificatiemodel bevindt, hoe meer hij of zij verdient en hoe minder franchise fee de partner af moet staan aan Advance.¹⁴

Advance heeft momenteel zeven samenwerkingsverbanden met zelfstandige trainers en coaches, die allen een plaats hebben in het kwalificatiemodel. Vier zijn Partner, twee zijn Aspirant Partner en één is Senior Partner.

Het kwalificatiemodel is intern gericht en heeft geen relatie met de klanten van Advance.

Bindende factor die Advance hanteert naar haar partner toe is:

“ Bij Advance ben je een zelfstandig professional, met veel vrijheden in een krachtig collectief”

2. 9 Wat biedt Advance haar klanten?

Advance ondersteunt organisaties bij complexe organisatieveranderingen, tijdelijke vervangingsvragen en procesmatige- of persoonlijke ontwikkelingsvraagstukken. Daar waar organisaties met tijdelijke ondersteuning doelstellingen wensen te bewerkstelligen brengt Advance met haar professionele adviseurs of interim-professionals een merkbare en of meetbare beweging teweeg. Advance biedt de klant structuur en ondersteuning in de organisatie en geeft feedback. Door deze inbreng bereikt een organisatie sneller en gemakkelijker professionele doelen dan anders mogelijk zou zijn.

Advance is puur betrokken en helpt organisaties graag door middel van het juiste advies, een nieuw concept of met het invullen van tijdelijke managementfuncties, het marktaandeel te vergroten, efficiency te verbeteren en winstgevende groei te genereren.¹⁵

De adviseurs en interim-professionals geven realistische adviezen aan organisaties en helpen deze ook mee uit te voeren in de praktijk.

Bij interim management gaat het om managers die doelgericht werken en tot een duidelijke opdracht komen. Interim management is een dienst die een organisatie helpt een tijdelijk (moeilijke) periode om te zetten in een blijvende verbetering.¹⁶

¹⁴ Palland 2009

¹⁵ Advance, precisiewerk

¹⁶ Palland 2009

2.10 Sectoren

Advance is werkzaam in de volgende sectoren.

- ❖ Transport en logistiek
- ❖ Retail
- ❖ Gezondheidszorg
- ❖ Reis & Hospitality
- ❖ Overheid

Advance heeft 240 klanten die ooit diensten af hebben genomen van training en coaching. 60% van de klanten bestaat uit bedrijven in de transport en logistiek, 20% van de klanten bestaat uit bedrijven in retail en 20% van de klanten is verdeeld over de andere sectoren. ¹⁷

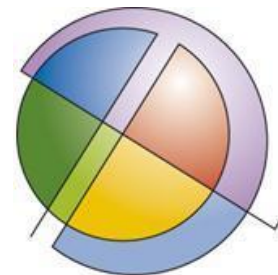
2.11 Communicatiebeleid

In het concept handboek van Advance advies & interim is een communicatiebeleid vastgesteld. Om een gezamenlijke uitstraling te bevorderen hanteert Advance diverse richtlijnen met betrekking tot de bedrijfsvoering en gebruikt zowel Advance als de partners een gezamenlijke en herkenbare huisstijl. In het concept handboek van Advance advies & interim is beschreven hoe de huisstijl doorgevoerd moet worden in de communicatiemiddelen. Echter zijn de visie en missie van Advance niet vertaald naar communicatie en er is geen strategie en boodschap bepaald die nageleefd wordt. ¹⁸

2.12 Logo

Advance heeft haar logo laten ontwerpen bij reclamebureau Communication House in Oisterwijk. Het logo bestaat uit verschillende kleuren die allemaal een betekenis hebben. De groene kleur staat voor een introverte menselijke benadering. Het groene vlak staat in tegenstelling tot de andere vlakken vrij.

Dit betekent dat Advance open is naar de klant. De blauw/ paarse cirkel eromheen staat voor een gestructureerde aanpak en hervorming. Bovenaan het logo gaat de paarse cirkel naar binnen. Dit betekent dat Advance toegang heeft om een probleem binnen een organisatie nader te bekijken. Met de blauw/paarse cirkel die voor hervorming staat gaat Advance binnen een organisatie aan de slag. ¹⁹



2.13 Slogan

Advance hanteert de slogan: Precisiewerkt

Dit betekent dat er nauwkeurig wordt gewerkt en dat deze nauwkeurigheid resultaat oplevert. ²⁰

2.14 Communicatiemiddelen

Advance maakt gebruik van verschillende communicatiemiddelen om Advance als organisatie naamsbekendheid te geven. Ter bevordering van de naamsbekendheid van de partners worden hiervoor ook communicatiemiddelen ingezet. Zoals in paragraaf 2.11 is beschreven hanteert Advance geen vaste boodschap. Dit betekent dat de communicatiemiddelen nooit consistent doorgevoerd worden. Voor een overzicht van enkele communicatiemiddelen die Advance inzet wordt verwezen naar bijlage 2 in het bijlagenboek. ²¹

¹⁷ Persoonlijk gesprek: Directeur Advance: R. Palland 1 juni 2011

¹⁸ Palland 2009

¹⁹ Persoonlijk gesprek: Directeur Advance: R. Palland 1 juni 2011

²⁰ Palland 2009

²¹ Persoonlijk gesprek: Directeur Advance: R. Palland 1 juni 2011

2.14.1 Interne communicatie

Advance organiseert regelmatig intervisiebijeenkomsten, vergaderingen en evaluatie/voortgangsgesprekken met haar partners. Een schriftelijk communicatiemiddel waar Advance gebruik van maakt is een nieuwsbrief. Hierin wordt veel aandacht besteed aan de persoonlijke omstandigheden en – ontwikkelingen van partners, marktontwikkelingen en initiatieven binnen de Advance formule en organisatie. Door dit middel wordt het vriendenclub gevoel versterkt. Een digitaal communicatiemiddel dat Advance inzet is een intranet, hierop staat het laatste nieuws en blogs die geschreven zijn door de partners van Advance.²²

2.14.2 Externe communicatie

Promotie Advance

Advance verzorgt promotie ter bevordering van de naamsbekendheid en de Advance formule. De volgende activiteiten vallen hieronder:

- ❖ Internet
- ❖ Ontwikkeling van formulermaterialen, zoals:
 - Presentaties
 - Briefpapiersjablonen
 - Brochures
- ❖ Organiseren en bijwonen van seminars en beurzen
- ❖ Specifieke netwerkbijeenkomsten
- ❖ Mailings
- ❖ Internetmarketing (zoekmachines)
- ❖ Reclamecampagnes
 - Advertenties
 - Websites
- ❖ Selectie en inkoop van Advance promotiemateriaal (give aways)

Promotie partners

Advance gaat ervan uit dat iedere partner zich optimaal inspant voor individuele promotie. Indien er sprake is van externe promotie onder de naam van Advance moet de organisatie voorafgaand in kennis worden gesteld van de promotieactiviteit. Advance verwacht hierbij dat er met inachtneming van de regels betreffende gebruik van naam en logo wordt gewerkt.

De volgende activiteiten vallen onder individuele promotie:

- ❖ Mond –tot – mond reclame
- ❖ Netwerken
- ❖ Seminars
- ❖ Website partner
- ❖ Adverteren
- ❖ Vermeldingen (altijd als ' Partner of Advance')²³

²² Palland 2009

²³ Palland 2009, p. 2.1.8

3 | Deskresearch

In hoofdstuk 1 heeft u kennis gemaakt met het doel van dit rapport en in hoofdstuk 2 heeft u de organisatie leren kennen. In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de benodigde kennis voor het beantwoorden van de volgende centrale vraag:

"Hoe kan communicatie ertoe bijdragen dat de huidige klanten van Advance training & coaching in de transport en logistieke sector ook diensten gaan afnemen op het gebied van advies & interim?"

De volgende stap naar de beantwoording van de centrale vraag is door relevante artikelen en theorieën van auteurs en wetenschappers onder de loep te nemen. Daarnaast worden concurrenten van Advance in kaart gebracht.

3.1 Deelvragen deskresearch

De volgende deelvragen worden door deskresearch beantwoord.

1. Wat voor diensten levert Advance aan klanten?
2. Hoe ziet het klantenbestand van Advance eruit?
3. Wie zijn concurrenten van Advance?
4. Op welke manier kan Advance zich onderscheiden ten opzichte van haar concurrenten?
5. Wat zijn trends en ontwikkelingen rondom advies en interim?
6. Wat zijn trends en ontwikkelingen rondom logistiek en transport?

3.1.1 Wat voor diensten levert Advance aan klanten?

Het is voor de huidige klanten nieuw dat Advance nu ook diensten gaat aanbieden op het gebied van advies en interim.

Elke fase is een voorwaarde voor de volgende. Om succes te boeken met het nieuwe bedrijfs onderdeel is het belangrijk dat de huidige klanten eerst kennis opdoen over de diensten Advance advies & interim. Daarnaast is het van belang dat de huidige klanten daar een positieve houding bij krijgen. Net zo belangrijk is het om door middel van communicatie de huidige klanten aan te sporen om diensten af te gaan nemen van Advance advies & interim. Volgens Floor & van Raaij doorlopen de klanten drie fases voordat ze de diensten ook daadwerkelijk zullen gaan afnemen.

Kennis

Kennis gaat over het informeren van doelgroepen. Er wordt informatie gegeven over wat een organisatie doet en waar een organisatie voor staat. Kennis is in feite informatie uitwisseling met de doelgroep.

Houding

Houding gaat over beïnvloeden van de doelgroep tegenover de organisatie. Deze houding kan negatief, positief of neutraal zijn. Op basis van kennis kan de houding van de doelgroep worden versterkt of veranderd.

Gedrag

Gedrag betekent dat de doelgroep in actie komt. De doelgroep gaat diensten en/of producten afnemen van een organisatie. De doelgroep zal dit alleen doen wanneer de houding positief is.²⁴

²⁴ Floor & van Raaij 2006

Aankoopmotivaties John Rossiter & Larry Percy

De theorie van J. Rossiter & L. Percy geeft inzicht in welke aankoopmotivaties er bij het afnemen van diensten zoals advies en interim komen kijken.

J. Rossiter & L. Percy benoemen dat er op de business- to- business markt meestal sprake is van een hoge betrokkenheid, gekoppeld aan een negatieve aankoopmotivatie. Er is sprake van een hoge betrokkenheid wanneer er financieel en/of psychosociaal risico komt kijken bij de aankoop van een dienst. Het is heel belangrijk om na te gaan welk motief een bepaalde aankoop van een dienst heeft.

Hierbij zijn twee soorten aankoopmotivaties te onderscheiden. Namelijk een positieve aankoopmotivatie en een negatieve aankoopmotivatie. Een positieve aankoopmotivatie is dat mensen iets kopen of aanschaffen voor hun plezier. Maar bij organisaties wordt er bijna nooit iets gekocht voor het plezier van het eigen personeel. In de meeste gevallen is er bij organisaties sprake van een negatieve aankoopmotivatie.

De diensten advies en interim horen bij een negatieve aankoopmotivatie, omdat bedrijven de diensten aannemen om problemen op te lossen of te voorkomen. Het aannemen van advies of interim diensten is erop gericht een probleem op te lossen ' *problem removal*'.²⁵

3.1.2 Hoe ziet het klantenbestand van Advance eruit?

De Customer Marketing Methode

Uiteindelijk heeft een bedrijf maar één ding nodig om zaken te doen en dat zijn klanten. Zonder klanten doet een organisatie geen zaken. Om het klantenbestand van Advance goed in kaart te brengen heb ik me verdiept in de Customer Marketing Methode. Dit is een model om het gedrag van klanten te visualiseren, te analyseren en om verbeteringen te plannen. De piramide bestaat uit vijf lagen en is onder te verdelen in de volgende klanten: 1. Actieve klanten, 2. In actieve klanten, 3. Prospects, 4. Suspects, 5. Rest van de wereld.

In paragraaf 2.10 is beschreven in welke sectoren Advance werkzaam is. Advance heeft in totaal 240 klanten die ooit diensten hebben afgenomen van training en coaching.

60% (144 klanten) zijn bedrijven in de transport en logistieke sector. Daarnaast is 20% van de bedrijven werkzaam in de retail en de overige 20% zijn verdeeld over de andere sectoren.

Actieve klanten

Dit zijn bedrijven die over een bepaalde periode (bijvoorbeeld de laatste twaalf maanden) diensten hebben afgenomen. De actiefste klanten van Advance staan het hoogst in de piramide. Advance heeft in de transport en logistieke sector op dit moment 15 actieve klanten die diensten afnemen van training en coaching. De 15 actieve klanten van Advance zijn kleine (tot 24 medewerkers), middel (25 – 250 medewerkers) en grote organisaties (meer dan 250 medewerkers).

Voor een overzicht van de totale Customer Marketing Methode wordt verwezen naar bijlage 3 in het bijlagenboek.

Behoeftes

Actieve klanten kunnen verschillende behoeftes hebben. Namelijk een urgente behoefte, dit betekent dat ze meteen diensten af willen nemen van Advance. Daarna volgt een latente behoefte, dit is een behoefte die onbewust leeft bij de klant en die aangewakkerd moet of kan worden door middel van bijvoorbeeld reclame of persoonlijke verkoop (aquisitie).

Directeur dhr. R. Palland verzorgt de acquisitie binnen Advance voor zijn partners. Hij gaat gesprekken met huidige klanten of nieuwe klanten aan en maakt gebruik van de SPIN methode.

²⁵ Percy & Rossiter 1997

In het kort betekent dit dat hij vraagt naar:

Situatie → *Wat doet u nu? Hoe pakt u dingen aan?*

Probleem → *Waar loopt u tegenaan? Wat kost u dat in tijd en geld?*

Implicatie → *Probleem erger maken, pijn vergroten bij de klant*

Nuttig effect → *Wat is uw dienstverlening? En wat zou Advance voor u kunnen betekenen?*

Op deze manier gaat dhr. R Palland tijdens de acquisitie op zoek naar de latente behoefte van de klant. Bij implicatiefase maakt hij de pijn bij de klant heel groot. Daarna vraagt hij:

“Wat zou het voor u oplossen als wij iets voor u te bieden hadden? Misschien hebben wij dan de oplossing voor u “.

Sommige klanten van Advance zullen op dit moment geen behoefte hebben aan adviseurs en interim-professionals. Het is van belang dat Advance wel top of mind blijft bij deze klanten. ²⁶

3.1.3 Wie zijn concurrenten van Advance?

Door middel van benchmarking * is in kaart gebracht of er meer organisaties zijn die soortgelijke diensten bieden als Advance.

De organisaties richten zich net als Advance op het verlenen van adviseurs en interim-professionals. Een belangrijk punt bij het analyseren van deze organisaties is de manier waarop zij klanten en ZZP'ers benaderen voor het aanbieden van hun diensten.

** Het vergelijken van concurrenten om te bepalen hoe je als organisatie presteert.²⁷*

Kenhardt

Kenhardt bestaat ongeveer 15 jaar en is gevestigd in Den Bosch.

Het is een organisatie die vooral werkt met freelancers op het gebied van human profit. Ze streven altijd naar resultaat en oplossing. Kenhardt heeft diensten op het gebied van advies, assessments, development (op gebied van training en coaching), outplacement en interim.

Kenhardt huurt freelancers in om training, cursussen en assessments uit te voeren bij klanten. Hun database bestaat uit vijftien ZZP'ers die werken voor Kenhardt. De opdrachten die de freelancers uit kunnen voeren zijn van tevoren vastgesteld. De freelancers opereren altijd onder de merknaam Kenhardt en mogen geen opdrachten uitvoeren onder hun eigen merknaam. Bij de samenwerking tussen Kenhardt en de freelancers is er geen sprake van een vast contract. Wel wordt er een samenwerkingsovereenkomst vastgelegd voor één jaar. De freelancer kan ten alle tijden de samenwerking verbreken en dit geldt andersom ook voor Kenhardt. ²⁸



Propositie

'Kenhardt helpt klanten om betere beslissingen te nemen over mensen'. Deze propositie is duidelijk terug te zien op de website. Kenhardt heeft geen slogan waarmee zij communiceert. Ze is in haar communicatie zakelijk en afstandelijk. Kenhardt geeft veel informatie over de diensten die ze aanbieden en speelt niet in op de waarden die de doelgroep belangrijk vindt.

Werven van klanten/ZZP'ers

Kenhardt geeft aan geen grote organisatie te zijn. Om die rede hebben ze ook geen directe accountmanagers in dienst, maar commerciële personen die waar nodig opdrachten werven.

²⁶ Curry, Wurtz, Thys, Zijlstra 1998

²⁷ Dam & Marcus 2005

²⁸ Kenhardt, advice

Ze komen in contact met ZZP'ers door netwerken, LinkedIn en door vacatures te plaatsen op de website.²⁹

Yacht

Yacht is in 2000 opgericht als onderdeel van Randstad Groep Nederland. De organisatie is gevestigd door heel Nederland en telt dertien kantoren.



Voor freelancers of ZZP'ers is Yacht een organisatie die ingeschakeld kan worden voor het vinden van tijdelijke opdrachten. De organisatie neemt de freelancer of ZZP'ers een stukje werk uit handen door middel van acquisitie. Zij werken uitsluitend met zelfstandig gevestigde interim-professionals op directieniveau met minimaal tien jaar werkervaring.

Yacht zorgt niet alleen voor uitdagende opdrachten, maar ook voor groei en ontwikkeling en een stevig netwerk. Het is een detacheringbureau waar ZZP'ers zich kunnen inschrijven. Als ze de juiste match hebben gevonden tussen een ZZP'er en een klant wordt er contact gelegd. De ZZP'ers opereren altijd onder de naam Yacht. De organisatie hanteert een contract per opdracht en de ZZP'ers zijn niet vast in dienst.³⁰

Propositie

'Yacht belooft aan de klant dat de opdrachten die door de ZZP'ers worden uitgevoerd goed worden vervuld'. Deze propositie is niet duidelijk terug te vinden op de website. Wel maakt Yacht gebruik van een slogan: 'Dan denk ik aan Yacht'. De organisatie geeft in tegenstelling tot Kenhardt minder informatie en speelt meer in op de waarden van de doelgroep.

Werven van klanten/ZZP'ers

Yacht werkt vanuit een groot kennisnetwerk. Ze hebben vacatures voor interim-professionals in elke regio van Nederland. Yacht staat erom bekend dat als zij een freelancer of ZZP' voordragen aan een organisatie de kans op succes groot is. Yacht heeft accountmanagers in dienst die op bezoek gaan bij klanten en daardoor opdrachten binnenhalen voor de ZZP'ers. ZZP'ers worden benaderd via de website en via een groot netwerk.³¹

3.1.4 Op welke manier kan Advance zich onderscheiden ten opzichte van haar concurrenten?

Relatiemarketing als groeistrategie

Relatiemarketing is een manier voor Advance om zich van haar concurrenten te onderscheiden. Het is tevens de manier om aan de relaties een blijk van waardering te tonen. Advance bouwt op dit moment relaties op met haar klanten door het inzetten van evenementen, meetings en de communicatie rondom de diensten die zij aanbieden.³²

De toegenomen aandacht voor relatiebeheer is geen eenmalige of kortstondige trend. Het werken aan klanttevredenheid en afnemerstrouw is al jaren het onderwerp van artikelen in de vakpers en van lezingen, seminars en congressen. Er hangen verschillende voordelen aan het opbouwen van een klantenbestand. Het kost minder tijd om bestaande klanten van service te verlenen dan om nieuwe klanten te winnen. Het vasthouden van bestaande klanten is van groot belang om te kunnen groeien. Daarnaast bestaat er geen betere reclame dan een aanbeveling van een tevreden klant. Terwijl een goede klant nieuwe klanten kan genereren kan

²⁹ Telefonisch gesprek medewerker Kenhardt 22 april 2011

³⁰ Yacht, Freelancen (ZZP) via Yacht

³¹ Telefonisch gesprek medewerker Yacht 25 april 2011

³² Idem, p. 3.2.5

een ontevreden klant grote schade aanrichten. Achter elke klacht schuilen tien andere klachten van klanten die de moeite niet hebben genomen om te zeggen dat ze ontevreden zijn. Een goede relatie opbouwen met klanten is van essentieel belang. Klanten weten op den duur of een bureau zich in het algemeen meer inspant voor vaste klanten dan voor 'losse' klanten. Naast deze zakelijk bindingsgronden zijn er ook emotionele bindingsgronden die belangrijk zijn voor klanten. Vanuit klanten is er behoefte aan vertrouwen. Daarnaast vinden zij persoonlijke communicatie erg belangrijk.³³

Persoonlijkheid is de trend

Persoonlijke communicatie is een communicatievorm die nog steeds blijft groeien. Iedereen wil het liefst persoonlijk aangesproken worden met een boodschap die hem of haar interesseert, van een afzender die er toe doet en op een moment dat het schikt. Massacommunicatie verliest van persoonlijke communicatie en dat biedt kansen. Als organisatie moet je meer dan ooit je klanten en prospects kennen. Hoe beter je ze kent, hoe meer voorsprong je hebt op de concurrentie.³⁴

Positionering

Een positionering is de positie van een organisatie ten opzichte van andere concurrenten in de perceptie van de klant. Het is belangrijk om een gunstige positionering ten opzichte van concurrenten in een branche te bereiken en vast te houden.

Het is voor Advane van belang om een positionering te kiezen, waardoor de organisatie opvalt tussen haar concurrenten.

Er zijn verschillende mogelijkheden om de belofte die Advance naar haar doelgroep maakt te ondersteunen.

Informationele positionering

Bij een informationele positionering worden de voordelen van een organisatie verbonden aan de functionele eigenschappen van een product en/of dienst.

Deze positioneringstrategie wordt veel gebruikt bij een nieuwe product en/of dienst met een probleemoplossend karakter.

Transformationele positionering

Bij een transformationele positionering worden de voordelen van een organisatie verbonden met de waarden of levensstijl van de doelgroep. Deze positioneringstrategie wordt veel gebruikt bij producten en/of diensten die weinig of niets verschillen van de producten en/of diensten die de concurrenten aanbieden.

Tweezijdige positionering

Bij een tweezijdige positionering worden de functionele eigenschappen zowel met de voordelen van een organisatie verbonden als met de waarden van de doelgroep. Deze positionering is informatieel en transformationeel tegelijk en zorgt voor een sterke positionering in de markt.³⁵

3.1.5 Wat zijn trends en ontwikkelingen rondom advies en interim?

Flexibilisering

Een gevolg van de economische crisis is dat een groeiend deel van de menskracht zal bestaan uit allerlei vormen van flexwerk. Dit houdt in: tijdelijke contracten, pay-rolling, detachering en contracten met zelfstandige interim professionals. Organisaties kiezen ervoor uit kosten

³³ Burgers 2001

³⁴ MKB 2009

³⁵ Floor & van Raaij 2006

overweging, voor de flexibiliteit en om snel te kunnen reageren op nieuwe trends en nieuwe diensten.

Het is zichtbaar dat de relaties tussen zelfstandige interim-professionals en organisaties steeds sterker en langduriger worden. Daarmee wordt het verschil tussen vaste en tijdelijke medewerkers kleiner.

Veel organisaties hebben de afgelopen jaren grip gekregen op de inhuur van processen van het flex- personeel op operationeel niveau, vaak door dat te organiseren via uitzendbureaus of andere externe oplossingen. Vooral bij reorganisaties worden er steeds vaker externe interim-professionals of adviseurs ingezet. Het is steeds meer van belang dat er wordt gewerkt met abonnementen, wat resulteert tot structurele relaties met klanten.

Vroeger was het werken met externen vaak een negatieve keuze. Dat is veranderd. Voor een groeiend aantal organisaties is het werken met externe professionals een bewuste keuze geworden.³⁶

Wensen van organisaties

Organisaties kiezen er steeds vaker voor om interim-professionals in te huren voor tijdelijk werk van korte en/of lange duur. Organisaties hebben vaak specifiek maatwerk wat ze aanbieden en daar kunnen ze dan een interim-professional voor inhuren. Organisaties hebben een voorkeur voor de inhuur van adviseurs en interim-professionals vanuit een bureau. Een bureau kan adviseurs en/of interim-professionals bij elkaar brengen. Zo ontstaat er voor de organisaties een breder aanbod op dit gebied en kan er ook een duurzame relatie worden opgebouwd met een organisatie en het bureau.³⁷

De belangrijkste reden dat inhuren van externen vaak niet eenvoudig te organiseren is, is dat de interne en externe stakeholders te veel verschillende belangen hebben. Het is binnen organisaties vaak niet duidelijk wie er beslist over het inhuren van adviseurs of interim-professionals.

Organisaties vinden het belangrijk om een duidelijk overzicht te verkrijgen van wat een adviseur of interim-professional in een bedrijf uitvoert en vaak willen ze hier van te voren duidelijke afspraken over maken.³⁸

Programma en projectmanagers in trek bij organisaties

De tarieven voor organisatieadvies bevonden zich op de bodem, maar gelukkig is er te zien dat de markt weer aantrekt. In de organisatieadviesbranche daalde het aantal opdrachten in 2008 en 2009 met 15%. Het valt op dat klanten steeds bewuster omgaan met hun investeringen in adviseurs en/of interim-professionals. Bedrijven geven momenteel opdrachten met veel kortere looptijden. Projecten van een half jaar worden bijvoorbeeld in drie stukjes geknipt. Het opvallendste in de ontwikkeling binnen de advies en interim-markt is de groeiende tweedeling tussen de oude en nieuwe generatie interim-professionals. Zo vervullen deze leeftijdsgroepen vaak andere rollen. De oudere interim-professionals en adviseurs zijn vaker algemeen manager. Jongere collega's zijn vaak actief als programma- of projectmanager. Programma- of projectmanagers zijn in de interim wereld heel erg in opkomst.³⁹

36 Ruts 2011

37 Ruts 2010

38 Boer 2011

39 Alphen en Weissink 2010

Van bemiddelingsbureaus naar jobboards

Jobboards zijn sites in allerlei soorten en maten. Soms opgezet als poging tot bijverdiensten door interim-professionals zelf, anderen zijn ontwikkeld door ondernemers, uitgevers of multinationals. Er zijn dus veel sites. Uit onderzoek blijkt dat deze weinig succesvol zijn, althans niet als het gaat om het fundamenteel aanvallen van de positie van de bemiddelingsbureaus, want dat is waar het veel sites om te doen is.

Voor organisaties is het vaak een onderschatte reden om een bureau in te schakelen voor het inhuren van een adviseur of interim-professional, vanwege de administratieve rompslomp en de juridische risico's die er aan vastzitten. Volgens organisaties kunnen ze dit zelf organiseren en is het veel duurder om het via een bureau te laten lopen.⁴⁰

Verzadiging advies en interim markt

Er zijn steeds meer advies en interim-bureaus op de markt ontstaan. Bureaus lijken te veel op elkaar. Te veel grijze muizen, in plaats van kleur bekennen. In werkwijze, in tariefstructuur en in marktkeuze. Bureaus lijken niet te durven kiezen. Toch vraagt de markt wel om scherpere profielen en om specialisten. Dus kiezen voor: Een branche, een vakgebied, een regio en een type interim-professional of adviseur. Het is een belangrijke kwestie dat adviesorganisaties zich onderscheiden in de markt.⁴¹

3.1.6 Wat zijn trends en ontwikkelingen rondom logistiek en transport?

Transport en logistiek is één van de hardst getroffen sectoren in de huidige recessie.

Ondernemers zien hun orders sterk afnemen en de winsten dalen. Tot voor kort steeg het aantal vacatures in deze sector harder dan het arbeidsaanbod, maar het tij is door de crisis gekeerd. Er is in deze sector door het verlies aan banen steeds meer behoefte aan adviseurs en interim-professionals. Doordat het bedrijfsleven steeds meer vraagt van de transport en logistieke sector zijn activiteiten verbreedt. Er zijn zwaardere managers en specialisten nodig met verstand van automatisering en van de complete transportketen.

Een trend binnen de logistiek en transport wereld is *supply chain management (keten management)*. Dit betekent dat de branche zich niet meer alleen toe legt op het simpelweg vervoeren van A naar B, maar dat ze steeds vaker de gehele transportketen beheren. Het is als het ware dat de klant een product bestelt bij de leverancier van de leverancier. Zo min mogelijk vervoer is uiteindelijk het uitgangspunt.⁴²

⁴⁰ Ruts 2010

⁴¹ Ruts 2011

⁴² Schoemakers 2009

3.2 SWOT – analyse

Onderstaande SWOT- analyse geeft een overzicht van de belangrijkste conclusies uit hoofdstuk 2 en 3. De sterkten en zwakten geven een overzicht van hoofdstuk 2: De organisatiebeschrijving. De kansen en bedreigingen geven een weergave van hoofdstuk 3: Deskresearch. Staat er een sterkte tegenover een zwakte aangegeven, betekent dit dat deze twee op elkaar aansluiten. Staat er tegenover een sterkte een leeg vak betekent dit dat daar geen zwakte tegenover staat. Dit geldt ook voor de kansen en bedreigingen in de SWOT- analyse.

Sterkten	Zwakten
Advance heeft momenteel een actief klantenbestand opgebouwd	Advance advies & interim is een nieuw bedrijfsonderdeel en heeft nog geen naamsbekendheid
Er bestaan weinig lagen tussen de divisies en de centrale organisatie (hoge mate van transparantie)	
Directeur dhr. R. Palland is sterk in acquisitie	Niemand kan de directeur ondersteunen in zijn werkzaamheden
Advance kenmerkt zich als een vriendenclub die op basis van vertrouwen en professionaliteit met elkaar samenwerken	Advance benoemt in haar visie dat ze wereldwijd willen opereren. Dit is niet zichtbaar in het huidige gedrag.
Advance doet veel aan promotie	Advance hanteert traditionele communicatiemiddelen
Advance biedt partners kwalificatiemodel om zich te ontwikkelen	Advance voert het kwalificatiemodel niet door naar haar klanten
Advance onderhoudt goede relatie met huidige klanten	Advance weet niet of klanten tevreden zijn over de organisatie
Directeur dhr. R. Palland heeft vijftien jaar werkervaring in de transport en logistiek en kent de sector door en door.	
Kansen	Bedreigingen
Door reorganisaties binnen organisaties steeds meer adviseurs of interim-professionals gevraagd	Klanten gaan bewuster om met investering adviseurs en interim-professionals
Wens bij logistiek en transport sector naar gespecialiseerde adviseurs en interim-professionals die affiniteit hebben met deze sector	Logistiek en transport sector zwaar getroffen door crisis
Bureaus lijken teveel op elkaar, te veel grijze muizen	Verzadiging van de advies en interim markt
Organisaties huren het liefst interim professionals en adviseurs in via bureaus	Opkomst van jobboards waar adviseurs en interim-professionals zich aanbieden
Er vindt flexibilisering plaats binnen organisaties	
Adviesmarkt trekt weer sterk aan	Concurrenten bieden ZZP'ers soortgelijke diensten aan
Programma en project-managers zijn in trek bij organisaties.	
Massacommunicatie verliest van persoonlijke communicatie	

Bovenstaande SWOT- analyse geeft nog niet voldoende informatie om antwoord te kunnen geven op de centrale vraag van dit rapport. Daarom is nader onderzoek nodig bij de huidige klanten van Advance.

4 | Fieldresearch

Op basis van voorgaande SWOT- analyse uit hoofdstuk 3 zijn er enkele vragen ontstaan die alleen beantwoord kunnen worden door de huidige klanten van Advance.
Door onderzoek te verrichten bij de huidige klanten kan er antwoord gegeven worden op de centrale vraag van dit rapport:

“Hoe kan communicatie ertoe bijdragen dat de huidige klanten van Advance training & coaching in de transport en logistieke sector ook diensten gaan afnemen op het gebied van advies & interim?”

In dit hoofdstuk wordt het doel, de onderzoekspopulatie, de hypothesen, de deelvragen en de verantwoording van de onderzoeksmethode beschreven.

4.1 Doel van het onderzoek

Door middel van fieldresearch wordt er onderzocht wat de houding van de huidige klanten is ten opzichte van Advance training & coaching. Als er bij de huidige klanten een positieve houding is ten opzichte van Advance training & coaching zullen zij ook eerder diensten afnemen van Advance advies & interim.
Daarnaast wordt er onderzocht of de huidige klanten ooit gebruik maken van adviseurs en/of interim-professionals en of zij deze in de toekomst bij Advance advies & interim zouden afnemen.

Voor het onderzoek is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

“ Wat is de houding van de huidige klanten ten opzichte van Advance en waarom zouden zij diensten willen afnemen van Advance advies & interim?”

4.2 Onderzoekspopulatie

De doelgroep die Advance wil benaderen voor advies en interim zijn huidige klanten die momenteel diensten afnemen van Advance training & coaching. Dit zijn organisaties in de transport en logistieke sector. Er is gekozen om huidige klanten te benaderen omdat Advance hier al naamsbekendheid heeft. Daarnaast zijn de kosten voor het bewerken van een bestaande markt lager, dan de kosten voor het betreden van een nieuwe markt. Advance heeft ook nog geen samenwerkingsverbanden met zelfstandige adviseurs en interim-professionals en daardoor hebben zij potentiële klanten nog niks te bieden. Daarom is het verstandig om een voorzichtige start te maken en de communicatie in eerste instantie te richten op de huidige klanten, zodat zij weten dat Advance in de toekomst ook diensten gaat bieden op het gebied van advies en interim.

Ook is gekozen om de huidige klanten van Advance training en coaching in de transport en logistieke sector te benaderen, omdat deze sector 60% van het totale klantenbestand omvat. Momenteel zijn er vijftien actieve klanten in deze sector. Er is gekozen om bij deze klanten onderzoek te verrichten omdat zij in de afgelopen twaalf maanden diensten hebben afgenomen op het gebied van training en coaching.

Analyse huidige klanten

Voordat de huidige klanten worden benaderd is er een klantenanalyse gemaakt. Hierbij is gekeken naar:

❖ **Grootte:**

Er wordt geen verschil gemaakt in grootte. De organisaties zijn onderverdeeld in klein (tot 25 medewerkers), middel(25 tot 250 medewerkers) en groot (meer dan 250 medewerkers).

❖ **Waar zijn ze gevestigd:**

De klanten die worden benaderd zijn gevestigd door heel Nederland, Advance maakt geen geografische afbakening.

❖ **Hoe lang zijn ze al klant:**

De klanten die worden benaderd in het onderzoek zijn één tot anderhalf jaar klant van Advance en hebben in de afgelopen 12 maanden diensten afgenomen op het gebied van training en coaching.

4.3 Hypothesen

Door deskresearch zijn er bepaalde verwachtingen ontstaan. Hieronder zijn twee hypothesen opgesteld die worden getoetst in het onderzoek. Als in het onderzoek steun wordt gevonden voor deze hypothesen, is het mogelijk dat deze hypothesen kloppend zijn.

1. *Er is een positieve houding bij de huidige klanten ten opzichte van Advance.*
2. *Klanten nemen het liefst diensten af van bureaus zoals Advance in plaats van bemiddelingssites.*

4.4 Deelvragen

De deelvragen worden afgeleid van de centrale vraag en de onderzoeksvraag. Om goede deelvragen te formuleren wordt er nagegaan welke variabelen er voorkomen in de centrale vraag. Door goede deelvragen te formuleren wordt er een basis gelegd voor goede onderzoeksvragen.

Voor een verantwoording van de gekozen deelvragen wordt verwezen naar bijlage 4 in het bijlagenboek.

1. Wat is de houding van de doelgroep ten opzichte van Advance?
2. Op welke manier heeft de doelgroep kennis gemaakt met Advance?
3. Heeft de doelgroep behoefte aan adviseurs of interim-professionals op managementgebied?
4. Komt de doelgroep het liefst aan adviseurs en interim-professionals via jobboards of netwerken of schakelt de doelgroep liever een bureau hiervoor in?
5. Wat vindt de doelgroep belangrijk als ze in zee gaan met een bureau als Advance?
6. Via welke communicatiemiddelen ontvangt de doelgroep het liefst informatie over de diensten en mogelijkheden van Advance?

4.5 Verantwoording onderzoeksmethode

Tijdens het onderzoek bij de huidige klanten wordt gebruik gemaakt van de onderzoeksmethode gestructureerd interviewen. De manier van interviewen zal telefonisch verlopen.

Het onderzoek geeft een duidelijke indicatie van de meningen, houding en gedachten van de respondenten. De interviewvragen worden van te voren vastgesteld. De antwoorden van de interviews worden deels gebruikt in het advies.⁴³

Voor de interviewvragen wordt verwezen naar bijlage 5 en 6 in het bijlagenboek.

4.6 Conclusies onderzoek

In deze paragraaf worden de hypothesen en deelvragen van het onderzoek beantwoord. Voor de volledige uitwerking van de interviews wordt verwezen naar bijlage 7 in het bijlagenboek. Tijdens de telefonische interviews is duidelijk geworden dat bijna antwoorden van de respondenten met elkaar overeenkwamen. Om deze reden ben ik na tien afgenomen interviews gestopt, omdat er bij mij een duidelijk beeld was ontstaan.

4.6.1 Terugkoppeling hypothesen

Voorafgaand aan het onderzoek zijn er twee hypothesen opgesteld. Door deskresearch zijn er verwachtingen ontstaan over advies en interim en deze verwachtingen zijn vertaald naar hypothesen. In deze paragraaf is een terugkoppeling te zien, of de hypothesen door de interviews bevestigd zijn of niet.

Hypothese 1

Er is een positieve houding bij de huidige klanten ten opzichte van Advance

Deze hypothese is juist. Tijdens het onderzoek werd duidelijk dat er een positieve houding is bij de huidige klanten ten opzichte van Advance. Ze zijn allen erg positief over Advance en de werkwijze. Sommige klanten geven aan Advance wat duur te vinden. Maar daarentegen is de prijs/kwaliteit verhouding goed.

Hypothese 2

Klanten nemen het liefst diensten af van bureaus zoals Advance in plaats van bemiddelingssites.

Deze hypothese is onjuist. Tijdens het onderzoek is duidelijk geworden dat de huidige klanten het liefst diensten afnemen van bureaus óf via een adviseur of interim-professional zelf. Uit onderzoek onder de respondenten blijkt dat geen van allen graag adviseurs of interim-professionals inhuren via bemiddelingssites en of jobboards.

4.6.2 Beantwoording deelvragen

Met de antwoorden die zijn verkregen tijdens de interviews met de huidige klanten van Advance, kan er nu antwoord gegeven worden op de deelvragen.

Deelvraag 1

Wat is de houding van de doelgroep ten opzichte van Advance?

Alle tien de respondenten geven aan een echte klik te hebben met Advance training & coaching. Wat erg sterk naar voren komt is het talent van directeur Roberto Palland dat de doelgroep weet te waarderen en wat ze uniek vinden.

43 Fisher & Julsing 2007

Daarnaast geven vier van de tien respondenten expliciet aan dat directeur dhr. R. Palland de drijvende kracht achter Advance is. Alle vier de respondenten geven aan dat Roberto het onbekende weet te benadrukken en de bedrijven laat inzien dat er ook andere behoeftes zijn. Hiermee wordt bedoeld dat hij altijd de vinger op de zere plek weet te leggen bij organisaties. Hij blinkt uit in wat hij doet en hoe hij mensen aan zich bindt.

Drie respondenten geven aan de deskundigheid van Advance te waarderen. Onder deskundigheid wordt verstaan de kwaliteit en het niveau van trainers en coaches die Advance aanbiedt aan haar klanten. Alle respondenten geven aan dat Advance goed naar de klant luistert. Advance biedt geen standaard programma's aan, maar denkt goed mee en kijkt samen met haar klanten wat de doelstelling is en wat ze precies willen bereiken. Zo komt Advance uiteindelijk tot een maatwerkprogramma wat echt bij de klanten past.

Op de vraag of de respondenten ook verbeterpunten kunnen aangeven aan Advance antwoorden drie respondenten dat ze heel tevreden zijn over Advance en dat ze zo snel niks kunnen bedenken. Drie respondenten geven aan dat Advance waakzaam moet zijn op de cultuur en op de persoonlijke uitstraling die ze hebben als ze in de toekomst gaan groeien de kwaliteiten van dhr. R. Palland kunnen niet overal tegelijk zijn. Deze respondenten geven aan dat hij mensen om zich heen moet verzamelen die hetzelfde kunnen als hij.

Eén respondent geeft aan dat als hij stukken toegestuurd krijgt deze nogal wollig beginnen. De communicatie mag meer to the point. Een andere respondent geeft aan dat Advance nog meer aan naamsbekendheid mag doen op bepaalde gebieden. Deze respondent geeft aan dat het niet duidelijk is in welke vakgebieden Advance is gespecialiseerd. Vijf respondenten geven aan Advance vaak wat duur te vinden. Maar dat de prijs/kwaliteit verhouding wel goed is.

Ten slotte is aan de respondenten gevraagd of ze regelmatig contact hebben met Advance en of ze hier tevreden over zijn. Zes respondenten hebben aangegeven regelmatig contact te hebben met Advance en dat ze hier ook tevreden over zijn. De manier waarop dit contact verloopt is via de website of via een telefonisch gesprek.

Vier respondenten geven aan dat ze onregelmatig contact hebben met Advance, alleen op momenten dat het nodig is. Deze vier respondenten vinden het contact wat ze hebben voldoende en van goede kwaliteit.

Deelvraag 2

Op welke manier heeft de doelgroep kennis gemaakt met Advance?

Vijf respondenten geven aan dhr. R. Palland te kennen van eerdere werkervaringen. Hierdoor weten ze wat zijn kwaliteiten zijn en dat er een klik is. De andere vijf respondenten hebben tijdens de interviews aangegeven dat ze kennis hebben gemaakt met Advance via hun netwerk en door middel van referenties.

Op de vraag wat doorslaggevende redenen zijn van de respondenten om diensten af te gaan nemen van Advance training & coaching, geven zes respondenten aan dat de ze meteen een klik hadden met dhr. R. Palland. De respondenten weten dat Advance goed gekwalificeerde trainers en coaches ter beschikking heeft. De respondenten drukken dit uit in deskundigheid. Deze zes respondenten geven aan dat dhr. R. Palland bepaalde gevoelens op het juiste moment weet te benadrukken door de vinger op de zere plek te leggen. In tegenstelling tot andere organisaties denkt Advance heel goed mee met de klant en luistert goed naar de behoeftes. En dit wordt door Advance vertaald naar een maatgeschreven cursus.

Tenslotte geven alle respondenten aan dat Roberto Palland een bekende naam is in de markt van transport en logistiek.

Deelvraag 3

Heeft de doelgroep behoefte aan adviseurs of interim-professionals op managementgebied?

Negen respondenten geven aan ooit behoefte te hebben aan adviseurs en/of interim-professionals. De respondenten kunnen moeilijk aangeven wat de duur is van een adviesopdracht of interim periode. Dit hangt af van de situatie. Maar het kan variëren van een paar maanden tot mensen die in vaste dienst zijn gegaan.

Vier respondenten maken twee tot vier keer per jaar gebruik van een adviseur of interim-professional. De rest van de respondenten vindt het moeilijk om hier antwoord op te geven.

Op de vraag wat voor criteria de respondenten stellen aan adviseurs of interim-professionals geven alle negen respondenten aan dat ze het belangrijk vinden dat iemand kundig is in zijn/haar vakgebied en veel werkervaring wordt op prijs gesteld. De adviseurs of interim-professionals moeten zich snel in kunnen leven in de cultuur van desbetreffende organisatie en daarbij is flexibiliteit een belangrijk punt. Het laatste belangrijke punt wat de respondenten aangeven is dat er vertrouwen moet zijn. De respondenten vinden het belangrijk om meteen een goed gevoel te moeten hebben bij een adviseur of interim-professional.

Eén respondent geeft aan geen behoefte te hebben aan adviseurs en of interim-professionals en hij ziet hier ook geen markt in. Aan deze respondent is de vraag gesteld of hij het langdurig wegvallen van managers op belangrijke posities zelf opvangt. En deze respondent geeft aan dat er vijf kantoren zijn in Nederland en dat er in zo'n geval altijd intern geschoven kan worden.

Deelvraag 4

Komt de doelgroep het liefst aan adviseurs en interim-professionals via jobboards of netwerken of schakelt de doelgroep liever een bureau hiervoor in?

Alle respondenten geven aan nooit gebruik te maken van jobboards om aan adviseurs en/of interim-professionals te komen. Ze vinden het niet prettig om zomaar in het wilde weg op zoek te gaan naar een adviseur en/of interim-professional.

Vier respondenten geven aan graag zaken te doen met een bureau, zij vinden het belangrijk dat het contact rechtstreeks verloopt met de desbetreffende adviseur en/of interim-professional. Daarnaast vinden deze respondenten het belangrijk om ook contact te onderhouden met een bureau waar ze gebruik van maken, omdat er op deze manier een relatie opgebouwd wordt. Door het opbouwen van een relatie kan er bij een volgende behoefte aan een adviseur en/of interim-professional gebruik worden gemaakt van hetzelfde bureau.

Twee respondenten geven aan dat als ze een adviseur en/of interim-professional persoonlijk kennen hier het liefst rechtstreeks zaken mee doen. Als ze echt op zoek gaan naar een adviseur en/of interim-professional schakelen ze het liefst een bureau in.

Twee andere respondenten geven aan dat ze het liefst in contact komen met iemand via een bureau. Tenslotte geeft één respondent aan dat hij geen verschil ziet in het zaken doen met een bureau of met een adviseur en/of interim-professional zelf.

Op de vraag of ze bij een volgende behoefte aan een adviesopdracht of interim klus aan Advance denken antwoorden acht respondenten met: ja. Door dit antwoord is af te leiden dat de respondenten een positieve houding hebben ten opzichte van Advance.

Eén respondent geeft aan niet te weten of hij bij een vervolgvraag aan een adviseur en/of interim-professional aan Advance denkt, omdat Advance bij deze respondent de insteek heeft van opleiden en trainen en niet advies en interim.

Deelvraag 5

Wat vindt de doelgroep belangrijk als ze in zee gaan met een bureau als Advance?

Bij alle negen respondenten komt ongeveer hetzelfde naar voren bij de vraag aan welke criteria een bureau moet voldoen als ze hiermee in zee gaan. Één respondent heeft geen antwoord gegeven op deze vraag, omdat deze respondent nooit gebruik maakt van een adviseur en/of interim-professional.

In eerste instantie vinden de respondenten het belangrijk dat er een klik is met een adviseur en/of interim-professional en dat er gewerkt wordt op basis van vertrouwen. Daarnaast geven bijna alle respondenten aan dat een bureau helderheid moet bieden zowel in afspraken als op financieel gebied. De respondenten geven aan dat als ze in zee gaan met een bureau ze het belangrijk vinden dat een bureau uitermate goed gekwalificeerde adviseurs en/of interim-professionals in hun bestand heeft.

Tenslotte geven de respondenten aan dat ze het belangrijk vinden om een goede relatie op te bouwen met een bureau.

Deelvraag 6

Via welke communicatiemiddelen ontvangt de doelgroep het liefst informatie over de diensten en mogelijkheden van Advance?

Alle negen respondenten geven aan het liefst informatie te ontvangen over het nieuwe bedrijfsonderdeel via een persoonlijke benadering door dhr. R. Palland. Ook geven ze aan graag op de hoogte gehouden te worden van het nieuwe bedrijfsonderdeel via de email of via de website. Één respondent geeft aan geen informatie te willen ontvangen over Advance advies & interim.

5 | Advies

Het communicatieadvies is gebaseerd op de SWOT analyse en de uitkomsten van het onderzoek onder de huidige klanten, huidige partners en potentiële partners. Een deel van dit advies komt overeen met het advies gericht op de potentiële partners.

Zoals in paragraaf 1.1 van deze scriptie is aangegeven bestaat de afstudeeropdracht uit twee verschillende delen, één deel is gericht op potentiële partners en deze scriptie is gericht op huidige klanten.

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de centrale vraag die aan het begin van deze scriptie is opgesteld:

“Hoe kan communicatie ertoe bijdragen dat de huidige klanten van Advance training & coaching in de transport en logistieke sector ook diensten gaan afnemen op het gebied van advies & interim?”

5.1 Communicatiedoelstellingen

In paragraaf 3.1.1 is beschreven dat het erg belangrijk is dat de doelgroep weet wat Advance doet en dat ze daar een positief gevoel bij krijgen. Pas dan zal de doelgroep diensten af gaan nemen van Advance op het gebied van advies en interim. Om duidelijk aan te geven wat de communicatie moet opleveren zijn er doelstellingen geformuleerd op kennis, houding en gedrag. De communicatiedoelstellingen vormen de basis voor de strategie. ⁴⁴

Kennis

De huidige klanten moeten weten dat Advance naast de diensten training en coaching ook diensten gaat aanbieden op het gebied van advies en interim.

Houding

De huidige klanten moeten over de nieuwe diensten advies en interim dezelfde positieve houding aannemen zoals ze die momenteel hebben bij de diensten training en coaching.

Gedrag

De huidige klanten moeten bij een behoefte aan adviseurs en / of interim-professionals aan Advance denken en daadwerkelijk diensten van Advance advies & interim afnemen.

5.2 Kernwaarden

Voordat de gekozen positionering wordt toegelicht, worden eerst de kernwaarden die Advance nu hanteert nader bekeken. Het is belangrijk dat de positionering goed aansluit op de kernwaarden. Momenteel heeft Advance acht kernwaarden geformuleerd die beschreven staan in het concept handboek van Advance advies & interim.

De acht kernwaarden die Advance momenteel hanteert zijn als volgt geformuleerd:

Helder – Puur – Verrassend – Beklijvend – Diepgaand – Betrokken – Durf – Verruimend.

Bovenstaande kernwaarden zijn niet doorgevoerd in de organisatie, waardoor ze zowel intern als extern niet leven. Daarnaast zijn de huidige kernwaarden alleen toegespitst op de klanten van Advance en niet op de partners.

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de klanten en de potentiële partners van Advance behoefte hebben aan duidelijkheid en open communicatie. Ze geven aan dat Advance helder moet zijn in haar afspraken. Ik adviseer om de kernwaarde 'helder' daarom ook te blijven communiceren. Daarnaast geven de klanten aan dat ze de voorkeur geven aan adviseurs en/of interim-professionals die ter zake zeer kundig zijn en veel ervaring hebben. Een belangrijk aspect wat naar voren komt is dat de klanten een adviseur en/of interim-professional in hun organisatie willen die de organisatie echt 'vooruit' wil brengen. De klanten willen geen adviseur en/of interim-professional die komt om zichzelf in een goed daglicht te stellen en er alleen voor zijn eigen hachje is. Daarom is het van belang om ook deze aspecten in de kernwaarden door te voeren.

Als laatste belangrijke aspect wat naar voren komt in het onderzoek is dat de klanten de deskundigheid van Advance weten te waarderen. Door diensten af te nemen van Advance willen de klanten groeien en beter worden. Het is dan ook van groot belang dat Advance dit naar buiten communiceert.

Onder andere omdat er van de huidige kernwaarden in het onderzoek niet veel naar voren komt adviseer ik om de huidige kernwaarden te veranderen. De nieuwe kernwaarden zijn zowel voor de partners van Advance geschikt als voor haar klanten. De nieuwe kernwaarden staan voor wie Advance is en wat ze de klanten en partners kunnen bieden.

Zoals ik hierboven heb benoemd is het verstandig om de kernwaarde 'helder' te behouden. Daarnaast zijn twee nieuwe kernwaarden geformuleerd die geheel aansluiten bij Advance als organisatie.

De nieuwe kernwaarden zijn als volgt geformuleerd:

Helder – Passie – Vooruitgang

Helder

Uit onderzoek blijkt dat zowel de klanten als de potentiële partners van Advance behoefte hebben aan duidelijkheid en open communicatie. Alle handelingen die verricht worden moeten duidelijk zijn voor beide partijen. Advance moet de kernwaarde 'helder' nastreven omdat zowel de klanten als de partners een bepaald bedrag moeten inleggen en daarvoor willen zij exact weten wat ze hiervoor terug krijgen.

Passie

Directeur dhr. R. Palland is het gezicht van Advance. Door zijn jarenlange werkervaring in de transport en logistiek kent hij deze sector door en door en mag hij zichzelf expert noemen op dit gebied. De passie van dhr. R. Palland uit zich in de brede interesse die hij heeft voor dit vakgebied. De zelfstandige adviseurs en interim-professionals die zich aan sluiten bij Advance als partner, delen dezelfde kennis als dhr. R. Palland en daardoor voelen ze zich tot elkaar aangetrokken. Door deze gedeelde kennis kan er met veel passie worden gewerkt bij een opdrachtgever.

Vooruitgang

De kernwaarde vooruitgang is toepasbaar op partners en klanten van Advance, omdat beide partijen door Advance kunnen groeien en vooruitgang kunnen boeken. Dit komt door het platform dat Advance biedt.

Daarnaast zijn de partners van Advance allen HBO/WO geschoold. Een vereiste van Advance naar de partners toe is dat zij zich moeten blijven ontwikkelen door trainingen en opleiding te volgen. Dit houdt voor de klant in dat ze altijd zeker zijn van een gekwalificeerde adviseur en/of interim-professional.

Het is van groot belang om deze kernwaarden door te voeren in de organisatie. Ook is het aan te raden om de kernwaarden terug te laten komen in (alle) communicatie-uitingen zodat het voor de ontvanger altijd duidelijk is wie Advance is en waar de organisatie voor staat.

5.3 Positionering

Zoals in paragraaf 3.1.4 is beschreven is het voor Advance van belang dat zij zich onderscheidt ten opzichte van haar concurrenten.⁴⁵

De klanten hebben in het onderzoek aangegeven wat ze belangrijk vinden als ze in zee gaan met een bureau als Advance en het is belangrijk dat Advance dit ook communiceert. Er zijn immers nog veel meer bureaus op het gebied van advies en interim waar klanten gebruik van kunnen maken.

Een uitgangspunt voor de strategie zijn de nieuwe kernwaarden: Helder- Passie- Vooruitgang. Daarnaast worden de belangrijkste conclusies uit de SWOT- analyse en de conclusies uit het veldresearch gebruikt voor het bepalen van de strategie.

5.3.1 Tweezijdige positionering

Het doel van deze scriptie is dat de huidige klanten van Advance weten dat Advance naast training en coaching ook diensten gaat aanbieden op het gebied van advies en interim. Het is belangrijk dat de huidige klanten dezelfde positieve houding krijgen over advies en interim, zoals ze die nu hebben bij training en coaching.

Ik adviseer Advance om te kiezen voor een tweezijdige positionering. Hierbij worden de functionele eigenschappen van Advance en de waarden van de klant met elkaar verbonden. Zoals in paragraaf 3.1.4 is beschreven bestaat een tweezijdige positionering uit informationeel en transformationeel. Ik adviseer om het accent te leggen op een transformationele positionering. Dit omdat er meer organisaties zijn op de markt die de diensten advies en interim aanbieden en hierdoor weinig van Advance verschillen. Advance kan zich onderscheiden van haar concurrenten door het accent te leggen op datgene wat de klanten belangrijk vinden, namelijk: helder en open communicatie, adviseurs en/ of interim-professionals die werken met passie binnen een organisatie en die hierdoor vooruitgang bij een klant realiseren. Aan deze aspecten hechten de huidige klanten waarden en deze waarden zijn verwerkt in bovengenoemde kernwaarden.

Daarnaast gaven de huidige klanten aan dat zij willen weten wat Advance hen precies kan bieden met de diensten advies en interim. Daarom adviseer ik om de positionering voor een deel te richten op het informationele. Het is belangrijk om voldoende informatie te geven over de nieuwe diensten van Advance advies & interim.⁴⁶

Ik adviseer om in de communicatie het accent te leggen op de voordelen die Advance biedt, gekoppeld aan de geadviseerde kernwaarden.

⁴⁵ Floor & van Raaij 2006

⁴⁶ Idem, p.221

In paragraaf 3.1.1 is beschreven dat er bij de diensten die Advance aanbiedt, sprake is van een negatieve aankoopmotivatie, omdat organisaties een adviseur en/of interim-professional inhuren om een probleem binnen een organisatie op te lossen.⁴⁷

Daarom adviseer ik om de huidige klanten op een positieve manier te benaderen. Het accent moet in de communicatie niet liggen op het probleem wat leeft binnen een organisatie, maar juist op de vooruitgang die de huidige klanten kunnen boeken door diensten af te nemen van Advance advies & interim.

5.4 Propositie

De positionering wordt vertaald naar een propositie. Dit is de boodschap die door middel van communicatie overgebracht wordt op de doelgroep. Deze boodschap houdt een belofte in voor de klanten: Wat kan Advance hen bieden?⁴⁸

Het accent in deze propositie ligt op het transformationele gedeelte zoals in voorgaande paragraaf is uitgelegd. De propositie is op een positieve manier geformuleerd waardoor de doelgroep een positief gevoel bij Advance krijgt.

Ik adviseer om voor deze propositie te kiezen omdat de waarden die de doelgroep belangrijk vindt hierin duidelijk zijn verwoord.

De propositie is als volgt geformuleerd:

'Wij bieden u adviseurs en of interim-professionals die de passie hebben om binnen uw organisatie een doel te realiseren en vooruitgang te boeken door middel van een kwalitatief maatwerk programma dat past bij uw organisatie.'

5.5 Slogan

In paragraaf 2.13 is de huidige slogan van Advance beschreven namelijk, Precisiewerkt

Ik adviseer om een nieuwe slogan te gaan hanteren die afgeleid is van bovenstaande kernwaarden en de propositie.

De nieuwe slogan is als volgt geformuleerd:

'Our passion makes the difference'

Er is gekozen voor een Engelstalige slogan, omdat Advance de intentie heeft om wereldwijd te gaan opereren. Door deze slogan door te voeren in de communicatie-uitingen laat Advance zien waarin zij verschillen ten opzichte van concurrenten. Met deze slogan laat Advance zien dat passie zowel bij de organisatie zelf als bij de adviseurs en interim-professionals voorop staat. Doordat de adviseurs en interim-professionals van Advance met passie hun vak uitvoeren binnen een organisatie, zal dit ervoor zorgen dat zij een positieve indruk achterlaten bij de klanten. Dit samengevat met de vakkennis die de adviseurs en interim-professionals bezitten is Advance juist daarin onderscheidend ten opzichte van haar concurrenten.

⁴⁷ Percy & Rossiter 1997
⁴⁸ Floor & van Raaij 2006

5.6 Communicatiestrategie: persoonlijke communicatie

In deze paragraaf staat beschreven welke strategie Advance het beste kan volgen om ervoor te zorgen dat de huidige klanten diensten af gaan nemen op het gebied van advies en interim.

Zoals in paragraaf 3.1.4 is beschreven willen personen graag het liefst persoonlijk worden benaderd. Ik adviseer Advance om de propositie te communiceren via persoonlijke communicatie naar de huidige klanten. De huidige klanten hebben tijdens de interviews aangegeven dat ze het liefst door dhr. R. Palland benaderd willen worden.

Daarom adviseer ik Advance dat zij ook voor het nieuwe bedrijfsonderdeel advies en interim haar huidige klanten in haar communicatie door middel van een persoonlijke benadering gaat aanspreken, zoals Advance dit nu ook doet bij de diensten training en coaching.

Door middel van een persoonlijke benadering zal er bij de huidige klanten hetzelfde positieve gevoel ontstaan als dat ze momenteel hebben bij de diensten training en coaching.

Zoals al eerder is aangegeven is dhr. R. Palland het gezicht van Advance. Ik adviseer de passie die hij bezit kenbaar te maken en zijn expertpositie optimaal te benutten. Om de communicatie te personaliseren adviseer ik om dhr. R. Palland altijd als afzender te benoemen in de communicatie- uitingen.

Het is mogelijk om persoonlijk te communiceren met de doelgroep, omdat Advance een klantenbestand heeft opgebouwd van haar huidige klanten. De doelgroep is daardoor makkelijk te bereiken. Door de persoonlijke communicatie is het mogelijk voor Advance om in te spelen op de waarden die voor de klant belangrijk zijn.⁴⁹

⁴⁹ MKB 2009

6 | Middelen

In dit hoofdstuk worden de nieuwe middelen beschreven en ook komen de huidige middelen aan bod, die op een nieuwe manier worden ingezet. De communicatiemiddelen sluiten aan op de doelgroep en de doelstellingen en zijn een verlengstuk van de strategie die in hoofdstuk 5 is geadviseerd. In de communicatiemiddelen komt de tweezijdige positionering terug, waarbij het accent ligt op transformationeel. Het is aan te raden om in alle communicatiemiddelen de propositie door te voeren.

6.1 Palland spreekt

Ik adviseer dhr. R. Palland om een film op te nemen over het nieuwe bedrijfsonderdeel advies en interim. Een film is een nieuw middel voor Advance en speelt in op het transformationele aspect van de positionering. Dhr. R. Palland inspelen op de waarden die de doelgroep belangrijk vindt. Ik adviseer om een film op te nemen over dhr. R. Palland waarin hij zelf aan het woord is, dit maakt het persoonlijk voor de huidige klanten. Tijdens de film wordt duidelijk hoeveel passie hij heeft voor zijn vak en welke expertise hij bezit. Dit zal bij de huidige klanten een positief gevoel oproepen. Dhr. R. Palland kan vertellen dat bij Advance adviseurs en interim-professionals aangesloten zijn die de passie hebben om binnen een organisatie een doel te realiseren en vooruitgang te boeken. In de film kan dhr. R. Palland aangegeven dat ze voor iedere klant een maatwerk programma aanbieden dat precies past bij een organisatie. Het is belangrijk om de film ook op de website te plaatsen zodat de huidige klanten of bezoekers van de website dit ten alle tijden kunnen bekijken.

Een tweede mogelijkheid is om een film op te nemen in de vorm van een 'virtuele tour' door het gebouw van Advance. Ook hier ligt het accent op persoonlijke communicatie. De doelgroep krijgt door middel van deze tour een 'kijkje achter de schermen' van de organisatie.

6.2 Social media

Ik adviseer om meer gebruik te maken van social media. Social media biedt veel mogelijkheden om interactie met de huidige klanten aan te gaan en hen meer te betrekken bij de organisatie. Social media kan worden toegepast om het nieuwe bedrijfsonderdeel advies en interim bekend te maken en de huidige klanten te informeren. Een gedeelte van de inzet van social media is daarom gericht op het informationele gedeelte van de positionering. Daarnaast kan Advance door de inzet van social media ook inspelen op de waarden die voor de doelgroep belangrijk zijn. Dit gedeelte van de social media is daarom gericht op het transformationele gedeelte.

6.2.1 Twitter

Momenteel maakt Advance sporadisch gebruik van Twitter. Ik adviseer om dit veel intensiever toe te passen. Via Twitter is het mogelijk om free publicity te genereren. Ik adviseer om regelmatig Tweets te plaatsen onder de naam van dhr. R. Palland. Hij is expert op het gebied van transport en logistiek en daarom kan hij nieuws items op Twitter plaatsen rondom ontwikkelingen in deze sector.



Wanneer de huidige klanten de Tweets van dhr. R. Palland interessant vinden,, zullen zij 'volgers' worden. Twitter-gebruikers kunnen bij elkaar zien wie zij volgen. Wanneer dhr. R. Palland veel volgers heeft zal dit opgemerkt worden door andere Twitter-gebruikers. Dit leidt tot een hogere naamsbekendheid. Daarnaast kan hij door zelf Tweets te plaatsen het nieuwe bedrijfsonderdeel advies en interim bekend maken en laten zien dat hij hierbij persoonlijk betrokken is. Dhr. R. Palland kan in een Tweet vermelden dat organisaties vooruitgang kunnen boeken door de diensten advies en interim. Het is belangrijk om het hele jaar door actief gebruik te maken van Twitter, zodat de aandacht van de klanten ook vastgehouden wordt.

De huidige klanten van Advance zijn steeds krachtiger aanwezig op internet. Via social media kunnen de klanten zich laten horen over de diensten die Advance aanbiedt, dhr. R. Palland kan hier direct op reageren.

Er is misschien een risico aan verbonden om veel gebruik te maken van deze social media, omdat het openbaar is. Maar deze ontwikkeling biedt voor Advance ook nieuwe kansen en inzichten, niet alleen huidige klanten kunnen reageren op deze vorm van social media, maar ook andere organisaties die nog geen klant zijn kunnen op de Tweets van Advance reageren.

6.2.2. Youtube

YouTube is een middel om internetgebruikers wereldwijd video's te laten bekijken en te laten delen.

Deze filmpjes worden geüpload en bekeken via websites, mobiele telefoons, blogs en e-mails. Ik adviseer om de film over dhr. R. Palland die op de website komt te staan ook op Youtube te plaatsen.



6.3 Palland's persoonlijke ansichtkaart

Ik adviseer dhr. R. Palland om een handgeschreven ansichtkaart naar haar huidige klanten te sturen. Een persoonlijke ansichtkaart speelt in op de tweezijdige positionering en kan zowel transformationeel als informationeel zijn. Doordat dhr. R. Palland zelf een kaart schrijft met daaronder zijn naam als afzender voelen de klanten zich persoonlijk aangesproken. Het is belangrijk om in de kaart de kernwaarden helder, passie en vooruitgang terug te laten komen omdat dit waarden zijn die de huidige klanten belangrijk vinden. Daarom adviseer ik om de propositie op de kaart te vermelden, omdat hier de kernwaarden in zijn verwerkt.

Daarnaast is de kaart ook voor een deel informationeel, het doel van de kaart is dat dhr. R. Palland zijn klanten laat weten dat het bedrijfsonderdeel er is.

Dhr. R. Palland kan één kaart persoonlijke schrijven en daarna de tekst kopiëren voor op de andere kaarten. Dit bespaart tijd en zorgt er toch voor dat het persoonlijk blijft.



6.4. Folder

Ik adviseer Advance om een folder te ontwerpen over de diensten advies en interim. Bij de folder ligt het accent op het informationele gedeelte van de positionering. Advance zou de folder naar de huidige klanten kunnen verzenden, zodat de klanten weten dat het nieuwe bedrijfsonderdeel er is. Ik adviseer om in de folder te communiceren dat Advance organisaties adviseurs en/of interim-professionals kan bieden die passie hebben voor hun vak. Mede door die passie kunnen ze een doel realiseren en vooruitgang boeken binnen een organisatie. Ik adviseer om onderaan de folder dhr. R. Palland als afzender te vermelden. De folder kan ook in een pdf bestand op de website van Advance geplaatst worden, zodat iedere bezoeker de folder ten alle tijden kan downloaden

6.5 Palland Passion Events

Uit onderzoek is gebleken dat de huidige klanten geïnteresseerd zijn in zakelijke evenementen, ze vinden het belangrijk dat er interactie plaatsvindt tijdens een event.

Ik adviseer om de Palland Passion Events te organiseren omdat Advance een organisatie is die continue op zoek is naar vooruitgang en ontwikkeling. Directeur dhr. R. Palland is door zijn werkervaring expert in de transport en logistieke sector. De passie uit zich in de brede interesse die hij heeft in dit vakgebied.

Ik adviseer dhr. R. Palland altijd op zoek te gaan naar onderwerpen die voor zowel huidige klanten als partners interessant worden bevonden. In paragraaf 3.1.6 is te lezen dat *supply chain management* een trend is binnen de branche transport en logistiek. Advance kan daar slim op inspelen door een event te organiseren dat in het teken staat van dit onderwerp.

Advance heeft veel aandacht voor haar huidige klanten, Advance wil goede diensten aanbieden en ze willen organisaties beter maken en vooruitgang laten boeken. Daarom adviseer ik om een Palland Passion Event te organiseren met als onderwerp 'het sterker maken van de ondernemer in Nederland '. De huidige klanten geven in het onderzoek aan dat ze dit onderwerp interessant vinden.

Ik adviseer dhr. R. Palland als expert het gezicht van Palland Passion Event te laten zijn, dit betekent dat hij elk evenement begint met een welkomstwoord en dat hij elk event ook afsluit. Daarnaast is het van belang dat dhr. R. Palland ook te zien is tijdens een Palland Passion Event, zodat klanten hem persoonlijk kunnen benaderen. Hierdoor kunnen zij zelf ervaren hoeveel passie hij heeft voor zijn onderneming.

Tijdens de Palland Passion Events kunnen klanten uitgenodigd worden voor een groepsdiscussie rondom een bepaald onderwerp. Daarnaast kunnen er een aantal klanten of andere gastsprekers uitgenodigd worden voor een presentatie rondom een bepaald onderwerp. Om de klanten optimaal te betrekken bij het organiseren van een event kan er ruimschoots voor aanvang een bepaald onderwerp op Twitter geplaatst worden door dhr. R. Palland. De huidige klanten of andere geïnteresseerden kunnen via Twitter reageren op dit onderwerp of zelf meningen/ideeën aandragen.

Naast Palland Passion Events gericht op huidige klanten is het ook mogelijk om events te organiseren voor beide partijen die Advance wil bereiken, namelijk zelfstandige adviseurs en interim-professionals en huidige klanten van Advance. Zo vangt men twee vliegen in een klap.

Het doel van de Palland Passion Events is dat elke bezoeker ervaart dat dhr. R. Palland dé expert is op het gebied van transport en logistiek en dat de bezoeker weet dat ze met Advance vooruitgang kunnen boeken.

Top of mind

Uit onderzoek is gebleken dat de klanten van Advance op dit moment nog geen urgente behoefte hebben aan advies en interim. Ze geven bijna allen aan dat als ze in de toekomst behoefte krijgen aan een adviseur of interim-professional ze zeker aan Advance zullen denken. Bij deze klanten heerst dus geen urgente behoefte. Daarom is het des te meer van belang om bij deze klanten 'top of mind' te blijven. Dit betekent dat zo gauw als ze behoefte krijgen aan een adviseur of interim-professional ze meteen aan Advance denken.

Onder andere door het organiseren van een event waar de huidige klanten voor uitgenodigd worden bouwt Advance een steeds betere relatie op met haar klanten. Als de huidige klanten in de toekomst behoefte krijgen aan een adviseur of interim-professional weten ze dat Advance deze diensten aanbiedt.

6.6 Forum

Ik adviseer om gebruik te maken van een online forum rondom een Palland Passion Event. Door hier gebruik van te maken vindt er interactie plaats met de huidige klanten van Advance maar ook met de andere bezoekers van het Palland Passion Event.

Door middel van het forum komen klanten met elkaar in contact en kan er gesproken worden over het onderwerp wat tijdens een Palland Passion Event centraal staat. Via het online forum kunnen de bezoekers laten weten wat ze van het event vonden en wat er de volgende keer beter zou kunnen. Het forum creëert naamsbekendheid doordat bezoekers met elkaar praten en discussiëren.

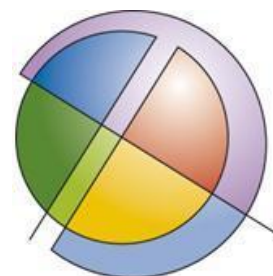
Het forum kan worden gekoppeld aan de website, zodat de klanten via de website deel kunnen nemen aan gesprekken op het forum.

6.7 Website

De website is een effectief middel om in te spelen op het informationele gedeelte van de positionering. De huidige klanten hebben in het onderzoek aangegeven dat ze het belangrijk vinden om te weten wat Advance voor hen kan betekenen. Ik adviseer Advance om voldoende informatie te geven over de diensten advies en interim die op de website zijn te lezen. Het is belangrijk om de teksten die momenteel op de website staan aan te passen. De propositie moet duidelijk naar voren komen als de doelgroep de website bezoekt.

Momenteel heeft Advance drie websites online staan. Er bestaan momenteel twee websites voor de bedrijfsonderdelen, één website voor training en coaching en één voor advies en interim. De derde website is van Advance Groep en geeft de mogelijkheid door te linken naar de websites van de bedrijfsonderdelen. De website van training en coaching is niet onderscheidend ten opzichte van de website van advies en interim. Ik adviseer om de huisstijl in alle websites door te voeren, maar om toch verschil te kunnen laten zien in de verschillende bedrijfsonderdelen die Advance aanbiedt, kan er gebruik worden gemaakt van verschillende kleuren.

De kern van het logo van Advance bevat vier kleuren. Namelijk, blauw, rood, geel en groen. In de toekomst wil Advance nog twee andere bedrijfsonderdelen opzetten namelijk, assessments en opleidingen/loopbaan. Hierdoor ontstaan dan vier bedrijfsonderdelen. De kleuren van het logo zijn daarom uitermate geschikt om te gebruiken voor de vier bedrijfsonderdelen die Advance gaat aanbieden.



7 | Algemene aanbevelingen

In dit hoofdstuk zijn de algemene aanbevelingen beschreven die niet direct betrekking hebben op het doel van deze scriptie, maar die voor Advance wel belangrijk zijn. Een deel van de algemene aanbevelingen is gericht op de bedrijfsnaam van Advance.

Een ander onderdeel van deze aanbevelingen is gericht op de toekomst, namelijk dat ook nieuwe klanten uiteindelijk diensten af gaan nemen van Advance advies & interim.

7.1 Nieuwe bedrijfsnaam

Anderhalf jaar geleden heeft directeur R. Palland gekozen voor de Engelse bedrijfsnaam Advance. Naar het Nederlands vertaalt betekent dit vooruitgang.

Omdat Advance in de toekomst nog twee bedrijfsonderdelen op wil gaan zetten naast training & coaching en advies & interim, heeft dhr. R. Palland gekozen voor de paraplu naam Advance groep. Onder deze paraplu worden alle vier de bedrijfsonderdelen uiteindelijk ondergebracht. Uit het onderzoek onder potentiële partners en huidige klanten is gebleken dat Roberto Palland een bekende en populaire naam is in de transport en logistieke sector. Alle respondenten reageerden bij het noemen van deze naam positief. De naam Advance daarentegen zegt de respondenten uit beide onderzoeken weinig.

Van Advance groep naar Palland Group

Ik adviseer om van Advance groep over te gaan op de naam Palland Group. De eerste reden hiervoor is dat dhr. R. Palland gebruik kan maken van zijn eigen naamsbekendheid in de markt. De naam Palland heeft al veel positieve lading gekregen in de loop der jaren en daarom is het verstandig om met deze naam te gaan communiceren.

Voor het veranderen van de naam in Palland Group zal een investering nodig zijn. Maar deze investering zal minder bedragen dan dat de naam Advance groep lading moet krijgen. Dit komt omdat de naam Advance pas anderhalf jaar op de markt is en nog weinig naamsbekendheid heeft. Het is daarom nog niet te laat om van naam te veranderen.

In de SWOT analyse is te lezen dat dhr. R. Palland op dit moment alle acquisitie alleen op zich neemt. In de toekomst zal hij dit niet meer zelfstandig kunnen volbrengen. Er zullen nieuwe accountmanagers aangenomen moeten worden die over dezelfde kwaliteiten beschikken als dhr. R. Palland. Omdat deze 'nieuwe werknemers' onder de nieuwe bedrijfsnaam Palland Group gaan opereren, zullen klanten deze personen gaan associëren met Roberto Palland en zal er positief gevoel ontstaan. Uit onderzoek is ook gebleken dat de klanten het belangrijk vinden dat de kwaliteit en drijvende kracht van 'Roberto Palland' blijft bestaan. Vandaar dat deze naam, gericht op de toekomst, geschikt is.

Wanneer er bij de klant een positieve associatie ontstaat bij de naam Palland Group zal dit betekenen dat er eerder diensten afgenomen worden. Uit onderzoek blijkt dat de potentiële partners van advies en interim moeite hebben met het binnenhalen van opdrachten. Doordat dhr. R. Palland een hoge naamsbekendheid heeft in de markt en klanten deze naam associëren met positief, zal de potentiële partner zich waarschijnlijk eerder aansluiten als 'Partner of'.⁵⁰

In de visie die Advance nastreeft staat dat ze wereldwijd willen gaan opereren. Daarom is het verstandig de naam 'groep' te veranderen in de Engelse vertaling 'Group'.

50 Scriptie E. Janssen 2011

Onderscheidend vermogen

Er zijn nog enkele voordelen te benoemen voor het kiezen voor de naam Palland Group. De bedrijfsnaam is makkelijk te lezen, uit te spreken en te onthouden. Daarnaast is Palland geen veel voorkomende naam en daarom uniek. Wanneer Advance wordt gezocht op Google komen er diverse organisaties naar voren, die Advance gebruiken als bedrijfsnaam. Dit betekent dat de naam Advance niet uniek is.



Bovenstaande afbeelding geeft een indruk van hoe de nieuwe naam samen met de slogan in het huidige logo van Advance kan worden verwerkt.

7.2 Relatiemarketing

In paragraaf 3.1.4 is het belang van relatiemarketing beschreven.

Momenteel doet Advance al aan relatiemarketing. Uit onderzoek blijkt dat de huidige klanten dit ook weten te waarderen. Zo geeft Advance ongeveer twee maal per jaar relatiegeschenken aan haar klanten en is het contact wat Advance met haar klanten heeft van voldoende kwaliteit. Daarnaast bouwt Advance op dit moment relaties op met haar klanten door het inzetten van evenementen en seminars. Toch kan Advance haar relatie met de klanten nog beter optimaliseren.

Evaluaties

Zoals hierboven al beschreven onderhoudt Advance in voldoende mate een relatie met haar klanten. De klanten zijn tevreden over de diensten die ze in het verleden van Advance hebben afgenomen op het gebied van training en coaching. Advance doet op dit moment nog niets met klanttevredenheidsprogramma's. Het is aan te raden om dit in te voeren bij de huidige klanten, die diensten afgenomen hebben op het gebied van training en coaching. Het is van belang om eerst op dit gebied een zeer goede relatie op te bouwen, alleen dan gaan de klanten ook diensten afnemen op het gebied van advies en interim.

Advance kan op deze manier toetsen hoe de dienst is befallen, wat er beter kan en waar de klant heel tevreden over is. Dit is zeer waardevol, hierdoor zorgt Advance dat de klant het gevoel krijgt dat het na de afgenomen dienst niet meteen afgelopen is, maar dat Advance nog steeds zorg draagt voor desbetreffende organisatie en dat er naar de klant geluisterd wordt. Uit onderzoek is gebleken dat de tevredenheid van de klanten voornamelijk samenhangt met de kwaliteit en de betrouwbaarheid van Advance en daarnaast de mate waarin Advance haar uitgesproken beloftes nakomt.

Als Advance zorgt voor een goede relatie met haar klanten en luistert naar de wensen, behoeftes en misschien ook wel klachten, krijgt de klant het gevoel dat ze waardevol zijn. De huidige klanten zullen als ze in de toekomst behoefte hebben aan een adviseur of interim-professional dan meteen aan Advance denken. Omdat Advance er voor ze is, dit weten ze al uit eerdere ervaring.

Zoals in paragraaf 3.1.4 is beschreven bestaat er geen betere reclame dan een aanbeveling van een tevreden klant. Terwijl een goede klant nieuwe klanten voor Advance kan genereren kan een ontevreden klant grote schade aanrichten.

Achter elke klacht schuilen tien andere klachten van klanten die de moeite niet hebben genomen om te zeggen dat ze ontevreden zijn.⁵¹

Dit kan alleen al het gebrek aan evaluaties zijn na afloop van een dienst. Een klanttevredenheidsprogramma moet bij zoveel mogelijk klanten de status opwekken dat Advance hun voorkeur heeft als het gaat om zaken doen met een bureau.

Als de huidige klanten uiteindelijk diensten gaan afnemen op het gebied van advies en interim, zal ook bij deze dienst het klanttevredenheidsprogramma ingevoerd moeten worden.

Advance kan een tevredenheidsonderzoek uitvoeren met persoonlijke of telefonische interviews of met een enquête. Dit onderzoek kan ook uitbesteed worden.

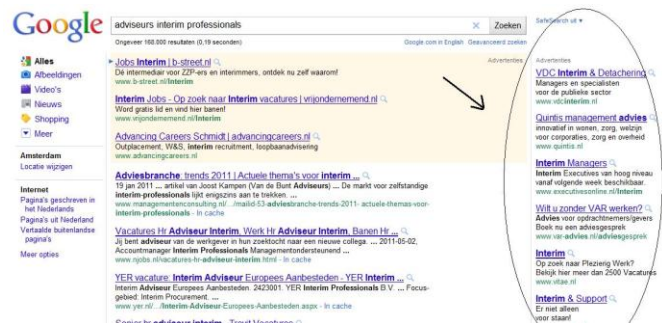
7.3 Google

Google is de populairste zoekmachine op het internet.⁵²

Momenteel staat Advance op de achtste plaatst in de zoekresultaten op Google. Ik adviseer om gebruik te maken van Google AdWords.

Advance kan via Google Adwords begrippen doorgeven die te maken hebben met de diensten die Advance aanbiedt. Wanneer personen gaan zoeken naar adviseurs of interim-professionals op het internet zal Advance bovenaan bij de zoekresultaten komen te staan.

Daarnaast is het mogelijk om via Google Adwords een advertentie te plaatsen die op de rechter kolom van de Google pagina komt te staan. De advertentie zal in beeld komen wanneer men zoekt op advies en/of interim.⁵³



7.4 Aanstellen communicatieadviseur

In haar visie benoemt Advance de intentie te hebben om wereldwijd te gaan opereren. Dit betekent dat Advance als doel heeft om te groeien. Momenteel verzorgt dhr. R. Palland de communicatie en marketing rondom Advance. Wanneer Advance gaat groeien is het niet meer te realiseren dat dhr. R. Palland al deze werkzaamheden op zich neemt.

Ik adviseer daarom om een communicatieadviseur aan te nemen die de gehele communicatie van Advance gaat verzorgen. Het is van belang dat de communicatieadviseur de persoonlijke communicatiestrategie doorvoert in alle communicatie-uitingen. Dit betekent dat dhr. R. Palland altijd als afzender vermeld moet worden.

Het is belangrijk om continue aan de communicatie van Advance te blijven werken waardoor de naamsbekendheid blijft groeien.

51 Burgers 2001

52 Mediabureau Checkit, Google meest populaire zoekmachine in Nederland

53 Google, Wat is Google Adwords?

7.5 Nieuwe klanten

Deze paragraaf gaat over het bereiken van nieuwe klanten voor de diensten advies en interim en de middelen die daarbij kunnen helpen.

Ambassadeurschap

Relatiemarketing zoals hierboven beschreven gaat om het opbouwen van een relatie tussen klant en organisatie. Het mooiste is als de huidige klanten van Advance in de toekomst ambassadeur zouden worden van de organisatie. Het klanttevredenheidsprogramma wat hierboven beschreven is komt hier sterk in terug, want alles begint met luisteren, luisteren naar de klant. Uit onderzoek is gebleken dat de klanten van Advance erg tevreden zijn over de diensten die zij in het verleden van Advance hebben afgenomen op het gebied van training en coaching. De kans is groot dat ze in de toekomst ook klant worden van de diensten advies en interim. Advance zou deze klanten kunnen vragen om een korte referentie te schrijven over de ervaren dienst als ze die hebben afgenomen op het gebied van advies en interim.

Als de huidige klanten van Advance schrijven over hun tevredenheid na deze diensten en andere organisatie lezen dit, zal er bij hen ook een positief gevoel ontstaan en Advance associëren met betrouwbaar.

Ambassadeurschap is dus vooral een manier voor het werven van nieuwe klanten.

Als Advance in de toekomst goed haar werk doet kan dit commercieel veel opleveren. Informatie wordt als eerste aangenomen als het van een klant afkomt die in het verleden al eens diensten van Advance heeft afgenomen, op deze manier zullen er ook nieuwe klanten diensten af gaan nemen van Advance.⁵⁴

7.5.1 Middelen

In deze paragraaf staan enkele middelen waar in de toekomst aan gedacht kan worden. Ze zijn voor een gericht op het werven van nieuwe klanten.

Referenties huidige klanten

Om wederom terug te komen op het ambassadeurschap, is het aan te raden om ook op de website van Advance teksten of quotes te zetten van tevreden klanten.

Organisaties die op zoek zijn naar een adviseur of interim-professional en terecht komen bij de website van Advance zien dat Advance veel tevreden klanten heeft. Organisaties kunnen ervaringen lezen van andere klanten en als deze positief zijn zullen ook deze organisaties eerder klant worden van Advance.

Filmpje

Ik adviseer Advance om in de toekomst een tevreden klant van advies en interim een filmpje in te laten spreken over hoe zij de dienst hebben ervaren. Dit is interactief en zal daarom ook aansprekend zijn om uiteindelijk nieuwe klanten te genereren.

8 | Literatuurlijst

Boeken

Percy, L & Rossiter, J.R. (1997). *Advertising Communications and Promotion Management*. (2de druk). Europe: McGraw-Hill Education

Curry, J. & Wurtz, W. & Thys, G. & Zijlstra, C. (1998). *De Customer Marketing- Methode*. (1e druk). Soest: RuitenbergBoek

Vos, M. & Schoemaker, H. (1996). *Geïntegreerde communicatie*. (1e druk). Utrecht: Uitgeverij LEMMA BV

Van Riel, C.B.M. (2003). *Identiteit en imago*. (3de geheel herziene druk). Rotterdam Oegstgeest: Academic Service

Dam, N. van, Marcus, J. (2005). *Organisatie en Management*. (5de druk). Groningen: Wolters-Noordhoff

Burgers, J.A.H. (2001). *Relatiebeheer als groeistrategie*. (2de druk). Alphen aan de Rijn: Kluwer

Floor, J.M.G & Raaij, W.F. van. (2006). *Marketingcommunicatie strategie*. (5de druk). Groningen: Wolters- Noordhoff

Fisher, T. & Julsing, M. (2007). *Onderzoek doen*. (1e druk). Groningen/Houten, The Netherlands: Wolters- Noordhoff

Artikelen

Hack, R. *Emoties in business- to- business reclame*. (n.d.). Aangetroffen d.d. 23 maart 2011 op <http://www.communicatie.net/emotie.htm>

Rijksoverheid. (28 maart 2011). *Nieuwe aanbestedingswet biedt meer kansen voor ZZP'ers*. Aangetroffen d.d. 14 april 2011 op <http://www.zzp-nederland.nl/nieuws/99020-nieuwe-aanbestedingswet-biedt->

Stichting ZSP Nederland. (04 april 2011). *Stichting ZSP Nederland pleit voor afschaffing VAR en verruiming pensioenopbouw*. Aangetroffen d.d. 14 april 2011 op <http://www.zzp-nederland.nl/nieuws/65504-stichting-zsp-nederland-pleit->

Ruts, H.J. (27 januari 2011). *Trends en thema's voor organisaties en hun externen*. Aangetroffen d.d. 14 april 2011 op <http://www.zipconomy.nl/2011/01/2011-trends-en-thema%e2%80%99s-voor-organisaties-en-hun-externen/>

Alphen, F. van. & Weissink, A.M.J. (22 oktober 2010). *Sanering overheid impuls voor adviesbranche*. Aangetroffen d.d. 14 april 2011 op <Http://www.managementenconsulting.nl/home/679-sanering-overheid-impuls-voor-adviesbranche>

Ruts, H.J. (25 maart 2011). *Interim- bureaus moeten zich ontwikkelen naar duurzame business partners voor zowel opdrachtgevers als interim- managers*. Aangetroffen d.d. 14 april 2011 op

<http://www.zipconomy.nl/2010/03/%e2%80%9cinterim-bureaus-moeten-zich-ontwikkelen-naar-duurzame-business-partners-voor-zowel-opdrachtgevers-als-interim-managers%e2%80%9d/>

Boer, R. den. (23 februari 2011). *Uitdagingen inhuren externen: Hoe vangt een koe een haas?*. Aangetroffen d.d. 14 april 2011 op <http://www.zipconomy.nl/2011/02/uitdagingen-inhuren-externen-hoe-vangt-een-koe-een-haas/>

Schoemakers, I. (17 juli 2009). *Trends en ontwikkelingen in transport en logistiek*. Aangetroffen d.d. 14 april 2011 op <http://www.intermediair.nl/artikel/branches-transport-en-logistiek/24691/trends-en-ontwikkelingen-in-transport-en-logistiek.html>

Ruts, H.J. (20 januari 2011). *Markttrends en thema's voor bemiddelingsbureaus in de interim-markt*. Aangetroffen d.d. 14 april 2011 op <http://www.basecamp-solutions.nl/nieuws>

Ruts, H.J. (6 juli 2011). *Sites voor bemiddeling interim-managers en interim-professionals- Totaal overzicht en analyse (deel 1/2)*. Aangetroffen d.d. 14 april 2011 op <http://www.zipconomy.nl/2010/07/sites-voor-bemiddeling-interim-managers-en-interim-professionals-totaal-overzicht-en-analyse-deel-1-2/-comments>

Mediabureau checkit. (17 februari 2009). *Google meest populaire zoekmachine in Nederland*. Aangetroffen d.d. 19 mei 2011 op <http://www.altijdnieuws.nl/lees/1027/google-meest-populaire-zoekmachine-in-nederland.html>

MKB Marketing Magazine van MultiCopy. (2009). *Persoonlijke communicatie werkt*. Aangetroffen d.d. 25 mei 2012 op http://www.bakas.nl/perscentrum/2009%20tweede%20kwartaal/2%20-%2020091008MultiCopy_4_LowRes.pdf

Brochures

Kamer van Koophandel. (2011). *Freelancers en ZZP'ers*. Woerden.

Websites

Advance. *Precisiewerk*. (n.d.). Aangetroffen d.d. 1 maart 2011 op <http://www.advance-ai.com/>

Advance. *Alleen door interactie worden ontwikkelingen zichtbaar*. (n.d.). Aangetroffen d.d. 21 februari 2011 op <http://www.advance-ai.com/>

Kenhardt. Advice. (n.d.). Aangetroffen d.d. 22 april 2011 op <http://www.kenhardt.nl/content/index.php/visie/54>

Yacht. Freelancen (ZZP) via Yacht. (n.d.). Aangetroffen d.d. 25 april 2011 op <http://www.yacht.nl/content/carriere/werken-bij-yacht/freelance/index.xml>

Google. Wat is Google AdWords? (n.d.). Aangetroffen d.d. 19 mei 2011 op <https://adwords.google.com/support/aw/bin/answer.py?hl=nl&answer=6084>

Overige

Palland, R. (2009). *Concept handboek Advance advies & interim*. (1^{ste} druk).

Bezemer, J.C. en Burgers, J.A.I.M. (2008). *Praktijkgids franchising*. (4^e herziene druk)

Janssen, E. (7 juni 2011). *Het werven van partners voor een nieuw bedrijfsonderdeel door middel van communicatie*